



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michal Hron

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Michal Hron**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je zhodnotit finanční situaci konkrétního podniku a formulovat návrhy na její zlepšení.

Základní literární prameny:

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. 2016. ISBN 978-80-7380-591-3.

ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada. Prosperita firmy. 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). 2009. ISBN 978-80-251-1830-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením finanční situace firmy ABC za roky 2013 - 2017. V úvodu jsou rozebrány teoretické znalosti týkající se finanční analýzy, které jsou dále využity k analýze společnosti ABC. Na základě vypracované analýzy jsou v závěru práce podány vlastní návrhy pro zlepšení finanční situace podniku.

Abstract

The bachelor thesis is focused on evaluation of financial situation of ABC company since 2013 to 2017. At the beginning are explained theoretical knowledge of financial analysis, which are later used to analyzing ABC company. Based on analysis are made own proposals for improvement of financial situation at the end of the work.

Klíčová slova

finanční analýza, hodnocení finanční situace, horizontální a vertikální analýza, poměrový ukazatelé

Key words

financial analysis, financial situation assessment, horizontal and vertical analysis, ratio indicators

Bibliografická citace

HRON, Michal. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/120033>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Meluzín.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 1. května 2019

.....

Podpis studenta

Poděkování

V první řadě bych chtěl velmi poděkovat panu docentovi Ing. Tomáši Meluzínovi, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, za čas, který si na mě udělal a za jeho cenné rady. Dále bych rád poděkoval společnosti ABC a především panu jednateři za vstřícné jednání a poskytnuté informace a materiály. V neposlední řadě chci poděkovat panu Mimrovi ze společnosti PANAS s.r.o. a panu Novákovi ze společnosti CCV informační systémy, kteří mi velmi pomohli při tvoření mých návrhů na zlepšení finanční situace.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 FINANČNÍ ANALÝZA	13
1.2 ZDROJE FINANČNÍ ANALÝZY	13
1.3 UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY	14
1.4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY	14
1.4.1 Členění ukazatelů	15
1.5 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	15
1.5.1 Horizontální analýza	15
1.5.2 Vertikální analýza	16
1.6 ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ	16
1.6.1 Čistý pracovní kapitál	16
1.6.2 Čisté pohotové prostředky	17
1.6.3 Čistý peněžní majetek	17
1.7 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	17
1.7.1 Ukazatelé rentability	18
1.7.2 Ukazatelé likvidity	20
1.7.3 Ukazatele zadluženosti	22
1.7.4 Ukazatelé aktivity	23
1.8 ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ	25
1.8.1 Bonitní modely	25
1.8.2 Bankrotní modely	27
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	29
2.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI A PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	29
2.2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	29
2.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI	29
2.4 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	30
2.4.1 Horizontální analýza	30

2.4.2	Vertikální analýza	34
2.5	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ	37
2.5.1	Čistý pracovní kapitál	38
2.5.2	Čisté pohotové prostředky	38
2.5.3	Čistý peněžní majetek	38
2.6	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	39
2.6.1	Ukazatelé rentability	39
2.6.2	Ukazatelé likvidity	41
2.6.3	Ukazatelé zadluženosti	43
2.6.4	Ukazatelé aktivity	44
2.7	ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ	49
2.7.1	Bonitní modely	49
2.7.2	Bankrotní modely	51
2.8	SOUHRNNÉ ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU	54
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
3.1	ROZŠÍŘENÍ VÝROBNÍ KAPACITY	56
3.1.1	Výběr vhodného zařízení	57
3.1.2	Návrh financování	58
3.1.3	Finanční leasing	59
3.1.4	Kalkulace	60
3.1.5	Návratnost investice	62
3.1.6	Dotace	63
3.2	OPTIMALIZACE ŘÍZENÍ ZÁSOB	63
3.2.1	Výběr vhodného informačního systému	64
3.2.2	Kalkulace	65
3.2.3	Závěr	66
3.3	GOOGLE ADS	67
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	71
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	73
	SEZNAM GRAFŮ	74

SEZNAM OBRÁZKŮ	75
SEZNAM TABULEK	76
SEZNAM VZORCŮ.....	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

Tato práce se zabývá tématem finanční analýzy, která je v dnešním prostředí silně konkurenčních bojů velmi důležitou, ne-li nezbytnou k tomu, aby byl podnik schopen úspěšně fungovat. Finanční analýza systematicky rozebírá data získaná z účetních výkazů a vytváří výstup, který informuje o silných a slabých stránkách podniku nebo dokáže predikovat hrozící nebezpečí, díky čemuž je podnik s dostatečnou časovou rezervou schopen vytvořit ochranná opatření. Finanční analýza umožňuje vedení racionálně se rozhodovat a tvořit finanční strategii. Mimo vedení podniku je finanční analýza využívána bankovními institucemi nebo investory pro zjištění finančního zdraví a rentability podniku

Tématem této bakalářské práce je „Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení“. K analýze jsem vybral výrobní společnost, která si nepřeje být jmenována, proto bude v práci označena jako společnost ABC. Tato společnost mi poskytla veškerá důležitá data.

Bakalářská práce je strukturovaná do tří částí, přičemž první se zaměřuje na teorii, ve druhé se analyzují získaná data a ve třetí části se věnuji vlastním návrhům.

První část bakalářské práce je věnovaná literární rešerši teoretických východisek pro finanční analýzu. Je v ní detailně charakterizováno, co je finanční analýza, jaké jsou její zdroje a kdo jsou její uživatelé. Dále jsou v ní specifikovány metody a postupy sloužící k výpočtu finanční analýzy.

Ve druhé části je provedena finanční analýza společnosti ABC. V této části jsem se pokusil zjistit, ve kterých oblastech je společnost finančně zdravá a ve kterých oblastech má společnost rezervy. Každý výsledek finančního ukazatele jsem pečlivě okomentoval a některé ukazatele jsem porovnal s průměrem v odvětví. Na základě výsledků pak byly zjištěny nedostatky společnosti.

Tyto nedostatky se následně snažím vyřešit svými návrhy ve třetí části. Všechny návrhy byly vymyšleny za pomoci jednatele společnosti a měly by proto být co nejblíže k praktickému využití. Tyto návrhy se snažím podávat co nejvíce věcně a konkrétně, aby mohly reálně pomoci ke zlepšení finanční situace sledované společnosti ABC a ke zvýšení její prosperity v následujících letech.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je podání vlastních návrhů na optimalizaci a celkové zlepšení finanční situace podniku. Ke splnění hlavního cíle bakalářské práce je nezbytné postupné splnění jednotlivých dílčích cílů.

Základem pro vypracování finanční analýzy jsou teoretická východiska. Ty jsou získána pomocí rešerše v odborné literatuře zabývající se finančním řízením podniku. Pomocí těchto informací jsou formulovány a charakterizovány jednotlivé postupy při vypracování finanční analýzy.

Po teoretické části je nutné získání relevantních dat a informací o minulé a současné finanční situaci podniku. Tyto informace jsou poskytnuty společností ABC ve formě rozvahy a výkazu zisku a ztráty za roky 2013 – 2017. Doplnující informace jsou získané pomocí ústní a písemné komunikace s vedením podniku.

Dalším dílčím cílem je uvedení základních informací o společnosti ABC a charakterizování jeho činnosti.

Následuje rozbor a analýza výše zmíněných dat za rok 2013 až 2017 pomocí nástrojů finanční analýzy, kterými jsou absolutní, rozdíloví a poměroví ukazatelé a také soustavy ukazatelů. Jako základ k této analýze slouží vypracované teoretické znalosti, které jsou převedeny do praxe.

Nakonec je z výsledků jednotlivých ukazatelů finanční analýzy interpretován celkový finanční stav podniku. Pomocí jeho zjištění je možné vytvořit efektivní návrhy na opatření, která by následně měla vést k optimalizaci a celkovému zlepšení finanční situace podniku.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole se zaměřím na teoretické informace týkající se finanční analýzy. Zdrojem mi bude odborná literatura zabývající se finanční analýzou, díky které vysvětlím, co to finanční analýza je, jaké data a z jakých zdrojů jsou analyzována. Také se zaměřím na to, kdo finanční analýzu využívá a proč. Dále shrnu a popíšu nejpoužívanější metody finanční analýzy. Nakonec rozeberu ukazatele a soustavu ukazatelů. Tímto si připravím teoretickou část, která mi bude základem pro druhou kapitolu, kde budu analyzovat data společnosti ABC.

1.1 Finanční analýza

Finanční analýza je proces, při kterém se snažíme vyvozovat závěry z výsledků finančního hospodaření minulých období, snažíme se zjišťovat silné a slabé stránky a testujeme jednotlivé finanční parametry, abychom si ověřili jejich reálnou vypovídací hodnotu (Marek, 2009, s. 185).

Finanční analýzu můžeme definovat jako „*systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech*“. Finanční analýza je v dnešní době velmi důležitou součástí finančního rozhodování každého podniku (Růčková, 2008, s. 9).

Díky finanční analýze máme určitý přehled o tom, jak daleko se podnik posunul. Dává nám také možnost naplánovat finanční strategii firmy. Finanční analýzu lze použít jak v krátkodobém, tak hlavně v dlouhodobém řízení firmy. Můžeme předcházet finančním problémům nebo se snažit řešit ty již vzniklé. Finanční analýza zahrnuje velký soubor metod na řešení finančních problémů (Knápková, 2017, s. 17).

1.2 Zdroje finanční analýzy

Primárními zdroji informací finanční analýzy jsou účetní prameny, v rámci těchto účetních pramenů pak účetní výkazy. Ty jsou dle zákona podniky povinny sestavovat jednou ročně. To se však pro účely finanční analýzy může jevit jako nedostatečné (Marek, 2009, s. 186).

Účetnictví můžeme rozdělit na **finanční** a **manažerské**. Výstupem finančního účetnictví jsou výkazy, které se používají pro hodnocení finanční situace podniku v minulosti. Manažerské účetnictví zahrnuje nástroje, které zobrazují budoucí finanční výkonnost v podobě plánu nebo rozpočtů (Landa, 2008, s. 1).

Základními zdroji dat pro finanční analýzu jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha účetní závěrky (Knápková, 2017, s. 18).

1.3 Uživatelé finanční analýzy

Informace, které dokážeme vyčíst z finanční analýzy jsou důležité pro mnoho subjektů, přicházejících s daným podnikem do styku. Tyto subjekty můžeme dělit na interní a externí uživatele finanční analýzy (Grünwald, 2007, s. 27).

Mezi tyto uživatele řadíme například **manažery**, kteří využívají finanční analýzu především k operativnímu a dlouhodobému řízení podniku. **Investory** - ti se díky finanční analýze mohou lépe rozhodovat o svých budoucích investicích, nebo kontrolovat, zda je pro ně míra výnosnosti výhodná oproti míře rizika. Dále **banky a jiné věřitele**, kteří potřebují pomocí finanční analýzy získat informace o bonitě dlužníka nebo **obchodní partnery, zaměstnance a stát**. (Grünwald, 2007, s. 27-31).

1.4 Metody finanční analýzy

Metod finanční analýzy je nepřeberné množství a jsou zde i stovky různých ukazatelů. Důležité je si však uvědomit, co je cílem finanční analýzy. Cílem není získat co nejvíce čísel, ale snažit se dojít k výsledkům, které nám budou nadále sloužit jako co nejjasnější podklad pro naše budoucí finanční rozhodování (Scholleová, 2012, s. 164).

Finanční analýzu je možno pro potřeby podniku nebo jednotlivých uživatelů provádět různými způsoby a metodami, které používají různých technik a přístupů. Nejčastěji jsou uváděny dva přístupy k finanční analýze a to **fundamentální** a **technický**. Kvůli tomu, že technickou analýzu není možné provádět bez fundamentálních znalostí, jsou nejčastěji používány oba přístupy dohromady (Hrdý, 2013, s. 207).

1.4.1 Členění ukazatelů

Ukazatele finanční analýzy můžeme členit podle toho, zda analyzují přímo položky v účetních výkazech – **ukazatelé absolutní**, nebo podle toho, jestli porovnávají stav dvou položek – **ukazatelé relativní** (Hrdý, 2013, s. 207).

Mezi základní metody využívající se při finanční analýze patří:

- analýza absolutních ukazatelů,
- analýza tokových ukazatelů,
- analýza rozdílových ukazatelů,
- analýza poměrových ukazatelů,
- analýza soustav ukazatelů (Knápková, 2017, s. 65).

1.5 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů zkoumá přímo jednotlivé položky účetních výkazů. Čísla z jednotlivých položek jsou srovnávána s čísly za minulý rok. U těchto dat jsou sledovány jejich absolutní změny, ale zároveň také procentuální změny v čase. Do analýzy absolutních ukazatelů řadíme **horizontální** a **vertikální analýzu** (Máče, 2006, s. 29).

1.5.1 Horizontální analýza

Cílem horizontální analýzy je porovnání změn hodnot jednotlivých položek a to v časové posloupnosti. Aby byl výsledek co nejpřesnější, je velmi důležité mít k dispozici co nejdelší časovou řadu hodnot ukazatelů. Pokud je to možné je vhodné vyloučit náhodné vlivy, které by mohly působit na vývoj hodnot ukazatelů a zkreslovat je. Příkladem takového jevu může být zrušení položky v rozvaze nebo změna způsobu účtování. Tím, že vyloučíme náhodné vlivy, docílíme srovnatelnosti údajů (Pevná, 2017, s. 68).

$$\text{Absolutní změna} = U_{i(t)} - U_{i(t-1)}$$

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna (Pevná, 2017, s. 68)

$$\text{Procentuální změna (\%)} = \frac{\text{Absolutní změna}}{U_{i(t-1)}}$$

Vzorec 2: Horizontální analýza – procentuální změna (Pevná, 2017, s. 69)

1.5.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza rozebírá jednotlivé položky účetních výkazů a udává je jako procentní podíl ze zvoleného celku (Pevná, 2017, s. 70).

Cílem vertikální analýzy je určení:

- podílu jednotlivých složek majetku z majetku celkem,
- podílu jednotlivých zdrojů financování z celkových zdrojů,
- podíl jednotlivých položek výsledovky na celkových tržbách (Scholleová, 2012, s. 166).

Pokud při výpočtu vertikální analýzy označíme U_i jako hodnotu ukazatele, $\sum U_i$ bude suma hodnot ukazatelů a P_i bude hledaný vztah, tak vzorec pro výpočet bude ve tvaru:

$$P_i = \frac{U_i}{\sum U_i}$$

Vzorec 3: Vertikální analýza (Pevná, 2017, s. 70)

1.6 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů vychází z ukazatelů absolutních. Přesněji řečeno rozdílového ukazatele získáme rozdílem mezi dvěma nebo více ukazateli absolutními. Tito ukazatelé bývají též označovány jako fondy finančních prostředků a orientují se především na likviditu podniku. Mezi rozdílové ukazatele patří:

- čistý pracovní kapitál,
- čisté pohotové prostředky,
- čistý peněžní majetek (Hrdý, 2013, s. 210).

1.6.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál, také nazývaný jako provozní kapitál, nám udává rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Čistý pracovní kapitál můžeme tedy charakterizovat jako tu část oběžných aktiv, které jsme schopni pokrýt dlouhodobými zdroji – dlouhodobými dluhy a vlastním kapitálem. Je doporučeno, aby dlouhodobými zdroji byla pokryta alespoň trvale se obracející část zásob (Grünwald, 2007, s. 118).

Vzorce pro výpočet čistého pracovního kapitálu je:

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál (Hrdý, 2013, s. 210)

1.6.2 Čisté pohotové prostředky

Ukazatel čistých pohotových prostředků získáme tím, že od pohotových peněžních prostředků odečteme okamžitě splatné závazky. Mezi pohotové peněžní prostředky patří především peníze v hotovosti a na běžných účtech. Dále jsou sem zahrnuty také jejich ekvivalenty jako směnky, šeky, krátkodobé cenné papíry nebo krátkodobé terminované vklady. Na rozdíl od čistého pracovního kapitálu není tento ukazatel ovlivněn způsoby oceňování. Nevýhodou však může být časový posun plateb v okamžiku kalkulace (Hrdý, 2013, s. 210).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky (Hrdý, 2013, s. 211)

1.6.3 Čistý peněžní majetek

Ukazatel čistého peněžního majetku je jakýmsi kompromisem mezi ukazatelem čistých pohotových prostředků a ukazatelem čistého pracovního kapitálu. Na rozdíl od ukazatele čistých pohotových prostředků jsou do něj totiž zahrnuty krátkodobé pohledávky očištěné od nevymahatelných částí. Podobně jako čisté pohotové prostředky, tak i čistý peněžní majetek hodnotí schopnost podniku splácet své závazky v konkrétním časovém období. Používá k tomu ty části oběžného majetku, které je možné převést na peníze v časovém období, shodujícím se s dobou splatnosti pohledávek (Čižinská, 2010, s. 164).

$$\text{ČPM} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobá pasiva}$$

Vzorec 6: Čistý peněžní majetek (Hrdý, 2013, s. 211)

1.7 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou nejvíce a nejčastěji používanou skupinou ukazatelů z hlediska jejich využitelnosti. Jedním z důvodů může být to, že analýza pomocí poměrových

ukazatelů vychází zejména ze základních účetních výkazů, což jsou veřejně dostupné informace, ke kterým má přístup i externí finanční analytik (Růčková, 2008, s. 47).

Jak už název napovídá, analýza pomocí těchto ukazatelů se provádí zadáním dvou nebo více absolutních hodnot do vzájemných poměrů. Poměrové ukazatele jsou tříděny do skupin. Každá jedna skupina měří určitou část finančního zdraví podniku. Pro účely finanční analýzy je jejich důležitost rovnocenná (Scholleová, 2012, s. 174).

Ukazatele dělíme do těchto skupin:

- ukazatelé rentability,
- ukazatelé likvidity,
- ukazatelé zadluženosti,
- ukazatelé aktivity (Čížinská, 2010, s. 164).

1.7.1 Ukazatelé rentability

Pomocí ukazatelů rentability můžeme účinně změřit výdělečnost podniku, míru zhodnocení vložených aktiv nebo kapitálu, popřípadě jiných hodnot, které jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách. Pro ukazatele rentability je klíčový rozdíl mezi výnosy a náklady, tedy zisk nebo ztráta, díky čemuž můžeme změřit efektivitu podnikové činnosti (Čížinská, 2010, s. 164).

V závislosti na ukazatelích rentability rozlišujeme základní a nejdůležitější dva typy zisku:

- **EBIT** (zisk před odečtením úroků a daní) – odpovídá provoznímu výsledku hospodaření,
- **EAT** (zisk po zdanění) – odpovídá výsledku hospodaření za běžné účetní období (Růčková, 2008, s. 52).

ROA

ROA (angl.: Return on Assets) je rentabilita celkového kapitálu, neboli rentabilita aktiv. Tento ukazatel nám udává hrubou produkční sílu podniku a jeho výdělečnou schopnost. Hodnota ukazatele vykazuje, kolik každá jedna investovaná koruna kapitálu vynesla korun (Máče, 2006, s. 33).

Tento ukazatel nebere v úvahu výši daňové sazby nebo kapitálovou strukturu. Z tohoto důvodu je ukazatel vhodný pro srovnání výkonnosti různě zadlužených a daňově zatížených podniků (Šiman, 2010, s. 144).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Vzorec 7: ROA (Knápková, 2017, s. 101)

ROE

ROE (angl.: Return on Equity) znamená rentabilita vlastního kapitálu. Udává nám výnosnost kapitálu vloženého akcionáři, kteří s jeho pomocí zjišťují, zda jim vložený kapitál vykazuje dostatečný výnos (Máče, 2006, s. 33).

„Návratnost vlastního kapitálu (ROE) je mírou spokojenosti akcionářů s investicemi společnosti.“ (Analele Universității Constantin Brâncuși din Târgu Jiu, 2013, s. 134)

Hodnota ukazatele by měla být znatelně vyšší oproti míře výnosu bezrizikové investice na finančním trhu, jako je například termínovaný vklad nebo státní dluhopis (Šiman, 2010, s. 144).

Výsledná hodnota ukazatele však může být mírně zkreslena kvůli podhodnocení skutečné ziskovosti podniku. To kvůli časovému nesouladu mezi ziskem, který byl vytvářen postupně v průběhu celého období, a zdrojem financování, který byl k dispozici v celé své výši po celé období (Knápková, 2017, s. 103).

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 8: ROE (Knápková, 2017, s. 102)

ROS

ROS (angl.: Return on Sales) je rentabilita tržeb. Tento ukazatel nám ukazuje zisk v poměru k tržbám. Vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisk při určité úrovni tržeb, díky čemuž víme, jakou výnosnost má podnik na 1 Kč tržeb. Je to tedy schopnost podniku, vyrábět výrobek nebo službu, buď s nízkými náklady, nebo s vysokou cenou (Grünwald, 2007, s. 88).

Zisk v čitateli může mít formu EAT, EBT nebo EBIT. Ukazatel udává ziskovou marži, což je velmi důležitý ukazatel pro hodnocení efektivnosti společnosti. Aby bylo toto zjištění objektivní, doporučuje se porovnávat hodnotu odvětvovým průměrem. Pro mezipodnikové srovnání je ideální brát zisk ve formě EBIT, díky čemuž nebude hodnocení ovlivněno různou kapitálovou strukturou nebo odlišným daňovým zatížením (Knápková, 2017, s. 100).

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

Vzorec 9: ROS (Knápková, 2017, s. 100)

ROI

ROI (angl.: Return on Investments) znamená rentabilita investovaného kapitálu. Tento ukazatel udává účinnost, s jakou působí vložený kapitál a to bez závislosti na zdroji jeho financování. Podobně jako u ukazatele rentability tržeb i zde se může zisk v čitateli objevit v různých formách (Sedláček, 2009, s. 56).

Ukazatel je pojímán různými způsoby, ve kterých neexistuje jednoznačná shoda. Avšak jeho nejčastějším použitím je použití pro měření výnosnosti dlouhodobého kapitálu (Knápková, 2017, s. 105).

$$ROI = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}}$$

Vzorec 10: ROI (Knápková, 2017, s. 105)

1.7.2 Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity se nám snaží odpovědět na otázku, zda je podnik schopen splácet včas své závazky. Zaměřují se na nejlikvidnější části podnikového majetku a poměřují je se závazky podniku. Zabývají se vztahem mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky (Blaha, 2006, s. 55).

Ukazatele likvidity jsou v praxi standardizované do tříprvkového schématu. Každý ukazatel se zaměřuje na jinou položku oběžného majetku s jiným stupněm likvidity. Problémem ukazatelů likvidity je, že se počítají z hodnot oběžného majetku, které se vztahují k rozvahovému dni, což může zkreslovat jejich výsledky (Šiman, 2010, s. 146).

Běžná likvidita

Z hlediska sledování likvidity patří běžná likvidita, neboli likvidita III. stupně, k nejvíce sledovaným ukazatelům. Ukazuje schopnost podniku přeměnit oběžná aktiva na peněžní prostředky, jimiž můžeme hradit krátkodobé závazky (Marek, 2009, s. 279).

Nevýhodou běžné likvidity je, že u zásob může trvat velmi dlouho, než se přemění na peníze. Ukazatel měří budoucí solventnost podniku. Jeho hodnota by měla být vyšší než 1,5. Příliš vysoká hodnota ukazatele však může svědčit například o nadměrných zásobách nebo nedobytných pohledávkách (Sedláček, 2009, s. 66).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 11: Běžná likvidita (Sedláček, 2009, s. 66)

Pohotová likvidita

Ne všechna aktiva podniku jsou stejně likvidní. Nejméně likvidní částí oběžných aktiv jsou zásoby. Z tohoto důvodu se při výpočtu pohotové likvidity vylučují z oběžných aktiv. Z analytických důvodů je vhodné porovnat hodnoty běžné a pohotové likvidity, protože pokud je hodnota pohotové likvidity výrazně nižší, znamená to nadměrné množství zásob (Blaha, 2006, s. 56).

Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1 – 1,5. Pokud je tato hodnota menší měl by podnik spoléhat na případný prodej zásob (Knápková, 2017, s. 94).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 12: Pohotová likvidita (Sedláček, 2009, s. 67)

Okamžitá likvidita

Je to nejprísnejší likvidita označovaná též jako likvidita I. stupně. V čitateli jsou uvedeny všechny pohotové platební prostředky. Tedy nejen peněžní prostředky v hotovosti a na bankovních účtech, ale také volně obchodovatelné cenné papíry a ekvivalenty peněžních prostředků (Pevná, 2017, s. 82).

Hodnoty ukazatele by měly být mezi 0,2 až 0,5. Pokud ukazatel nabývá příliš vysokých hodnot může to být způsobeno neefektivním využitím finančních prostředků (Knápková, 2017, s. 95).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky} + \text{ekvivalenty}}{\text{okamžitě splatné závazky}}$$

Vzorec 13: Okamžitá likvidita (Sedláček, 2009, s. 67)

1.7.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti se zabývají vztahem mezi cizími a vlastními zdroji. Zadluženost jako taková, nemusí být nutně brána jako negativní charakteristika. Pokud podnik dobře funguje, zadluženost naopak přispívá k výnosnosti vlastního kapitálu a to díky vysoké finanční páce. Při analýze zadluženosti je velmi důležité zjistit objem majetku, který firma pořídila na leasing. Tento majetek se totiž neobjevuje v rozvaze, ale pouze ve výkazu zisku a ztráty ve formě nákladů (Kislingerová, 2005, s. 34).

Celková zadluženost

U tohoto ukazatele obecně platí, že čím vyšší je jeho hodnota, tím vyšší riziko věřitelé nesou. Mimo to je ale také důležité tento ukazatel porovnávat s celkovou výnosností podniku a jeho strukturou cizího kapitálu. Vyšší hodnota je pro majitele podniku výhodná v tom případě, že jsou schopni dosáhnout vyšší hodnoty výnosnosti podniku (Růčková, 2008, s. 58).

Vypočítáme ji podle následujícího vzorce:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec 14: Celková zadluženost (Hrdý, 2013, s. 216)

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování doplňuje ukazatel celkové zadluženosti. Součet těchto dvou ukazatelů je roven 1. Koeficient samofinancování ukazuje, jak moc je podnik finančně nezávislý. Společně s ukazatelem celkové zadluženosti nás informuje o skladbě kapitálu (Sedláček, 2009, s. 64).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec 15: Koeficient samofinancování (Hrdý, 2013, s. 216)

1.7.4 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity nám dávají obraz o tom, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Aktiva jsou v rozvaze členěna podle úrovně na části, se kterými jednotlivý ukazatelé aktivity pracují. Doporučené hodnoty pro tyto ukazatele jsou v každém oboru jiné, proto je v této skupině ukazatelů důležité porovnávat výsledné hodnoty s oborovým průměrem. Ukazatelé aktivity se objevují ve dvou modelech:

- **obrátkovost** – udávají kolikrát za sledované období se aktiva nebo jejich část obrátí v tržbách,
- **doba obratu** – uvádí počet dnů, za jak dlouho se obrátí aktiva nebo jejich část (Kislingerová, 2005, s. 33-34)

Tyto ukazatele se tedy snaží sledovat strukturu aktiv a jejich využití. Obecně lze říci, že pokud má podnik aktiv příliš, vznikají mu kvůli nim zbytečné náklady a pokud jich má naopak málo, může tím přicházet o eventuelní tržby (Máče, 2006, s. 35).

Obrat celkových aktiv

Udává kolikrát se za jeden rok obrátí všechna aktiva. Hodnota ukazatele se porovnává s oborovým průměrem. Pokud je při tomto porovnání hodnota znatelně nižší, měl by podnik uvažovat o odprodání některých aktiv. Problém se kterým se můžeme u tohoto ukazatele setkat je, že část aktiv, především dlouhodobý majetek, je kvůli tomu, že byl pořízen v minulosti, podhodnocen. Obecně lze říci, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je podnik efektivnější (Blaha, 2006, s. 61).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 16: Obrat celkových aktiv (Blaha, 2006, s. 61)

Obrat fixních aktiv

Obrat fixních aktiv, nebo také ukazatel intenzity využití aktiv, nám ukazuje efektivitu, s jakou podnik využívá své budovy a svůj dlouhodobý majetek. Je to poměr tržeb a dlouhodobých aktiv. V praxi se využívá především při rozhodování, zda pořídit další stálý majetek. U ukazatele obratu fixních aktiv se znatelněji projevuje stejný problém, jako u ukazatele obratu celkových aktiv (Blaha, 2006, s. 60).

$$Obrat\ fixn\acute{\imath}ch\ aktiv = \frac{tr\acute{z}by}{st\acute{a}l\acute{a}\ aktiv}$$

Vzorec 17: Obrat fixních aktiv (Kalouda, 2016, s. 65)

Obrat zásob

Informuje nás o tom, kolikrát je za jeden rok každá zásoba na skladě spotřebována a následně opět naskladněna. Avšak kvůli tomu, že tržby odrážejí tržní hodnotu a zásoby jsou v pořizovacích cenách, může docházet k určitým nepřesnostem, kvůli kterým je skutečná obrátka zásob nadhodnocena (Sedláček, 2009, s. 61).

$$Obrat\ z\acute{a}sob = \frac{tr\acute{z}by}{z\acute{a}sob}$$

Vzorec 18: Obrat zásob (Kalouda, 2016, s. 65)

Doba obratu zásob

Informace, které nám tento ukazatel dává jsou velmi podobné informacím, které dostáváme od ukazatele obratu zásob. Na rozdíl od něj nás ale tento ukazatel informuje o průměrném počtu dnů, po které jsou zásoby v podniku vázány než jsou převedeny do spotřeby, nebo než jsou prodány. I zde se počítá s **ekonomickým rokem**, který má **360 dní** (Scholleová, 2012, s. 179).

$$Doba\ obratu\ z\acute{a}sob = \frac{z\acute{a}sob}{\frac{tr\acute{z}by}{360}}$$

Vzorec 19: Doba obratu zásob (Kalouda, 2016, s. 65)

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek, nebo také doba splatnosti pohledávek, je ukazatel, který měří počet dnů do doby, než podnik dostane zaplacen za své zboží nebo služby. Do té doby

podnik poskytuje své zboží a služby na takzvaný **obchodní úvěr** (Scholleová, 2012, s. 179).

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{pohledávky}{\frac{tržby}{360}}$$

Vzorec 20: Doba obratu pohledávek (Kalouda, 2016, s. 65)

Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků měří, jak dlouho trvá, než podnik zaplatí svým dodavatelům za závazky, které vůči nim má a tím nám ukazuje, jakou platební morálku daná společnost má. Tento ukazatel se často porovnává s ukazatelem doby obratu pohledávek (Sedláček, 2009, s. 63).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{závazky}{\frac{tržby}{360}}$$

Vzorec 21: Doba obratu závazků (Kalouda, 2016, s. 65)

1.8 Analýza soustav ukazatelů

Pro analýzu podniku existuje celá řada různých ukazatelů. Velkou nevýhodou však je, že tyto ukazatele mají samostatně velmi nízkou vypovídací hodnotu, protože se zabývají pouze určitou částí celkové finanční situace podniku. Pro posouzení celkové finanční situace podniku jsou proto vytvořeny soustavy ukazatelů. Ty dokáží podrobněji udávat finančně-ekonomickou situaci podniku. Na druhou stranu je ale kvůli velkému počtu ukazatelů obtížnější se orientovat ve výsledném hodnocení (Sedláček, 2009, s. 81).

1.8.1 Bonitní modely

Bonitní modely se snaží zjistit, zda je podnik dobrý nebo špatný, respektive, zda je finančně zdravý či nikoliv. Tyto modely hodnotí finanční situaci podniku podle koeficientu. Ten vypočítáme na základě systematicky vybraných ukazatelů. Bonitní modely jsou založeny hlavně na teoretických poznatcích (Pevná, 2017, s. 90).

Quick test

Quick test se používá od roku 1990. Byl sestaven P. Kralicekem, proto je často označován také jako Kralicekův quick test. Finanční situaci podniku hodnotí na základě čtyř rovnic, z čehož první dvě hodnotí stabilitu podniku a druhé dvě jeho rentabilitu (Hrdý, 2013, s. 222).

Tabulka 1: Quick test (Zdroj: Hrdý, 2013, s. 192 – 193)

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Vyhodnocení	Známka
A	$\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$	0,3 a více	1
		0,2 – 0,3	2
		0,1 – 0,2	3
		0,0 – 0,1	4
		negativní	5
B	$\frac{\text{kr. a dl. závazky} - \text{fin. majetek}}{\text{CF}}$	3 a méně	1
		3 - 5	2
		5 - 12	3
		12 - 30	4
		30 a více	5
C	$\frac{\text{CF}}{\text{tržby}}$	0,10 a více	1
		0,8 – 0,10	2
		0,05 – 0,08	3
		0,00 – 0,05	4
		negativní	5
D	$\frac{\text{EBIT} + \text{úroky} * (1 - d)}{\text{celková aktiva}}$	0,15 a více	1
		0,12 – 0,15	2
		0,08 – 0,12	3
		0,00 – 0,08	4
		negativní	5

$$\text{Hodnocení finanční situace podniku} = \frac{A + B + C + D}{4}$$

Vzorec 22: Quick test (Bankrotní a bonitní modely pro zpracování finanční analýzy, 2018)

Quick test lehce modifikovala profesorka Kislingerová, která se zaměřila na prostředí České republiky. Hlavní rozdíl nalezneme v cash flow. Zatímco Kralicek se zaměřil na bilanční cash flow, profesorka Kislingerová vyjadřuje cash flow takto:

$$CF = \text{výsledek hospodaření za účetní období} + \text{odpisy} + \text{změna stavu rezerv}$$

Vzhledem k tomu, že je vyjádření cash flow od profesorky Kislingerové vhodnější pro poměry České republiky, bude v práci použito (Bankrotní a bonitní modely pro zpracování finanční analýzy, 2018).

1.8.2 Bankrotní modely

„Včasné odhalení symptomů bankrotu ve společnostech je jedním z hlavních důvodů k vytváření bankrotních modelů, tj. modelů, na jejichž základě je možné odlišit prosperující (finančně zdravé) společnosti od společností ohrožených bankrotem.“ (Charitou, 2013)

Bankrotní modely se snaží předvídat bankrot podniku v rámci určitého časového úseku. Bankrot dokáží předvídat především díky určitým symptomům, které krátce před ním každý podnik vykazuje. Mezi tyto symptomy mohou patřit například problémy s běžnou likviditou nebo problém s výnosností kapitálu (Hrdý, 2013, s. 220).

Altmanova formule bankrotu

Altmanova formule bankrotu, neboli Z-skóre, byla sestavena koncem 60. let. Z-skóre vyjadřuje finanční situaci podniku. Původně byl tento bankrotní model používán především pro akciové společnosti. Později byl model poupraven pro podniky, které mohou být řízeny více razantně a riskantně. Tento model bývá někdy ne zcela správně označován jako Altmanova formule bankrotu pro s.r.o., ovšem pro lepší identifikaci budu tohle označení také používat (Kalouda, 2016, s. 73).

Upravená verze pro společnosti s ručením omezeným se liší především definicí ukazatele X_4 . Z důvodu, že společnost s ručením omezeným není obchodovatelná na burze, je pro výpočet X_4 místo tržní hodnoty akcie dosazena účetní hodnota základního kapitálu. Další změnou oproti verzi pro akciové společnosti je jiná hodnota jednotlivých ukazatelů a změna intervalů pro posuzování finančního zdraví (Bankrotní a bonitní modely pro zpracování finanční analýzy, 2018).

$$Z (s. r. o) = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,998X_5$$

Vzorec 23: Altmanova formule bankrotu pro s.r.o. (Kalouda, 2016, s. 73)

Hodnoty proměnných vypočítáme jako:

- X_1 (oběžná aktiva – krátkodobé zdroje) / suma aktiv
- X_2 nerozdělený zisk / suma aktiv
- X_3 EBIT / suma aktiv
- X_4 účetní hodnota základního kapitálu / celkové dluhy
- X_5 tržby / suma aktiv (Kalouda, 2016, s. 73)

Pokud je výsledná hodnota vyšší než 2,9, je její finanční situace uspokojivá. Hodnota v rozmezí 1,2 až 2,9 nám dává neprůkazný výsledek. Podnik s výslednou hodnotou nižší než 1,2 je „přímým kandidátem bankrotu“ (Kalouda, 2016, s. 73).

Index IN05

Model Index IN byl sestaven poprvé v roce 1995 manželi Neumaierovými. Je sestaven tak, aby odpovídal podmínkám na českém trhu. Index IN05 je čtvrtým aktualizovaným modelem v řadě, jeho velké pozitivum je mimo to, že informuje o hrozícím bankrotu i to, že informuje, zda podnik tvoří hodnotu (Šiman, 2010, s. 151).

Podobně jako Altmanův model je i Index IN vyjádřen rovnicí, ve které se každý jeden ukazatel zaměřuje na jinou část finančního zdraví podniku a každý ukazatel má přiřazenou váhu (Hrdý, 2013, s. 221).

$$IN05 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,97X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5$$

Vzorec 24: Index IN05 (Hrdý, 2013, s. 223)

Vyjádření Indexu IN05 je následující:

- X_1 celková aktiva / cizí zdroje
- X_2 EBIT / nákladové úroky
- X_3 EBIT / celková aktiv
- X_4 výnosy / celková aktiva
- X_5 oběžná aktiva / (kr. závazky + kr. bank. úvěry) (Hrdý, 2013, s. 223)

Pokud je výsledná hodnota Indexu IN05 nižší než 0,9 podnik čeká na 97 % bankrot a ze 76 % nebude tvořit hodnotu. Neprůkazný výsledek je pokud je výsledná hodnota Indexu IN05 mezi 0,9 až 1,6. Výsledná hodnota vyšší než 1,6 vypovídá o tom, že podnik na 92 % nebankrotuje a na 95 % bude tvořit hodnotu (Šiman, 2010, s. 151).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Ve druhé kapitole bakalářské práce se zaměřím na popis společnosti ABC. Dále budu analyzovat data získaná z účetních výkazů za roky 2013 až 2017. Z výsledných hodnot budu nadále vyvozovat a hodnotit finanční situaci společnosti.

2.1 Základní informace o společnosti a předmět podnikání

Název společnosti:	Společnost ABC
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Datum vzniku:	7. ledna 2000
Základní kapitál:	100.000,- Kč
Předmět podnikání:	Truhlářství, podlahářství Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

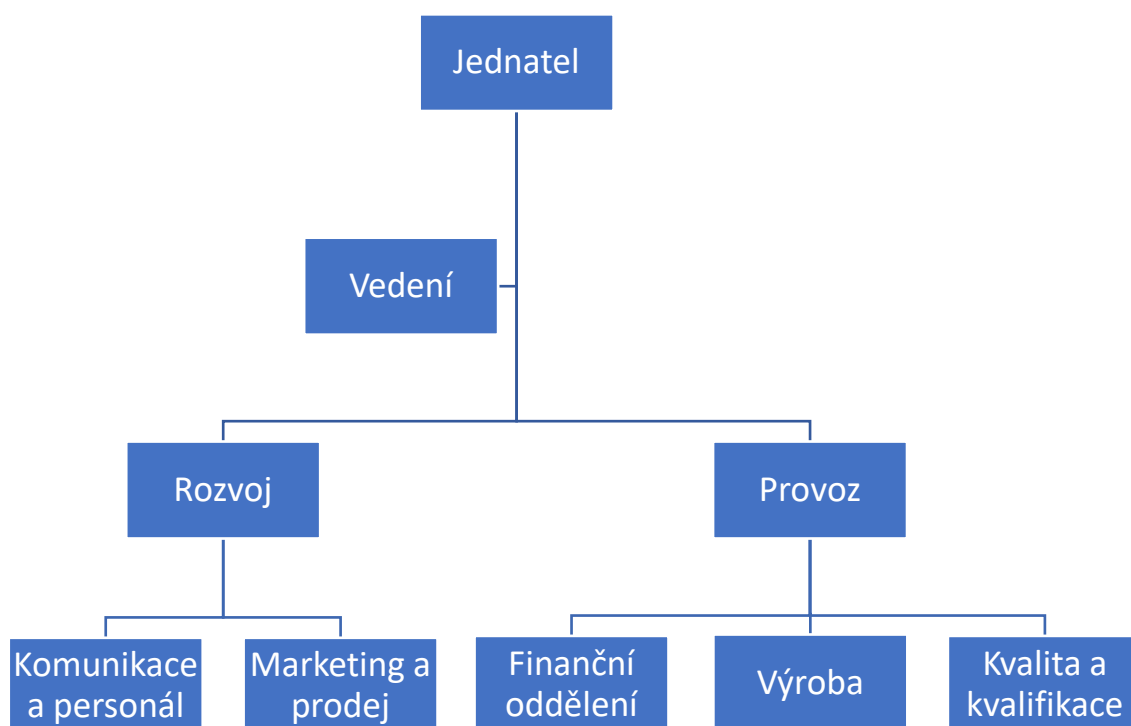
2.2 Charakteristika společnosti

Společnost ABC byla založena před necelými 20 lety v Mělnícech u Brna. Za tuto dobu si vybudovala slušnou pozici na trhu a její pobočku můžeme najít v Brně nebo v Praze. Hlavním zaměřením společnosti a jádrem podnikání je výroba dveří. Od konkurence se snaží odlišit především pestrým designem a kvalitním provedením. Možná i proto se společnost stala členem uskupení CZECH DECO TEAM, který sdružuje designery, architekty a výrobce pro optimální služby konečným zákazníkům. Mimo široký sortiment dveří, společnost nabízí také kliky, laky, mořidla, barvy a ředidla.

2.3 Organizační struktura společnosti

Organizační strukturou se společnost ABC příliš neliší od ostatních malých a středních výrobních společností. Obchodní vedení společnosti a její řízení má na starosti jednatel. K tomu mu dopomáhá jeho zástupce, který je oprávněn rozhodovat v nepřítomnosti ředitele.

Výsledná organizační struktura potom vypadá následovně:



Obrázek 1: Organizační struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

2.4 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je zaměřena na vybrané položky rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Tyto položky budou podrobeny nejdříve analýze horizontální, ve které budeme zjišťovat, jak se měnili v čase a následně analýze vertikální, která nám odhalí rozložení a strukturu aktiv a pasiv.

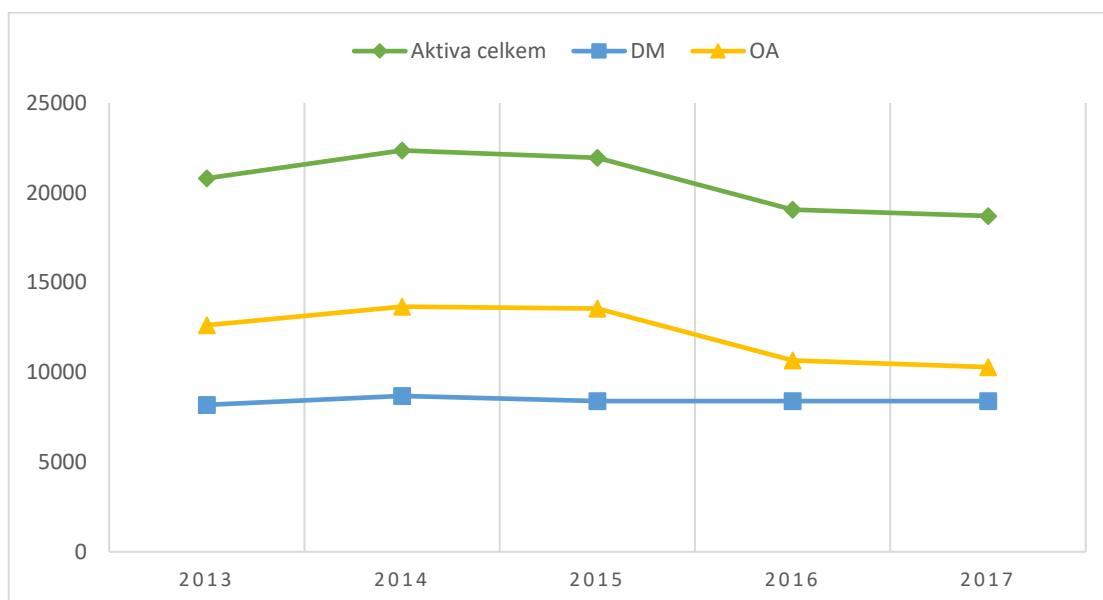
2.4.1 Horizontální analýza

V následující tabulce můžeme vidět relativní i absolutní změny hodnot jednotlivých položek za roky 2013 až 2017.

Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

AKTIVA	2013 - 2014		2014 - 2015		2015 - 2016		2016 - 2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
ΣAKTIVA	1550	7.45%	-416	-1.86%	-2877	-13.11%	-357	-1.87%
DM	496	6.06%	-284	-3.27%	-9	-0.11%	3	0.04%
DNM	214	64.26%	-95	-17.37%	-99	-21.90%	-98	-27.76%
DHM	282	3.59%	-189	-2.32%	90	1.13%	101	1.26%
DFM	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
OA	1036	8.21%	-115	-0.84%	-2878	-21.26%	-374	-3.51%
Zásoby	115	1.63%	265	3.70%	-342	-4.61%	-1846	-26.07%
Pohledávky	503	12.30%	622	13.55%	-2935	-56.30%	1825	80.11%
KFM	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
PP	418	28.11%	-1002	-52.60%	399	44.19%	-353	-27.11%
Časové roz.	18	24.32%	-17	-94.44%	10	1000.00%	14	127.27%

Z horizontální analýzy lze vyčíst, že hodnota aktiv za roky 2013 až 2017 kolísá. Největší zvýšení aktiv bylo v letech 2013 a 2014. To bylo způsobeno navýšením dlouhodobého nehmotného majetku o více než 64 % - 214 tisíc korun. V roce 2015 následně došlo ke znatelnému snížení hodnoty aktiv a to o 13 %. Důvodem bylo snížení objemu pohledávek o necelé 3 miliony.



Graf 1: Vývoj aktiv za roky 2013 až 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

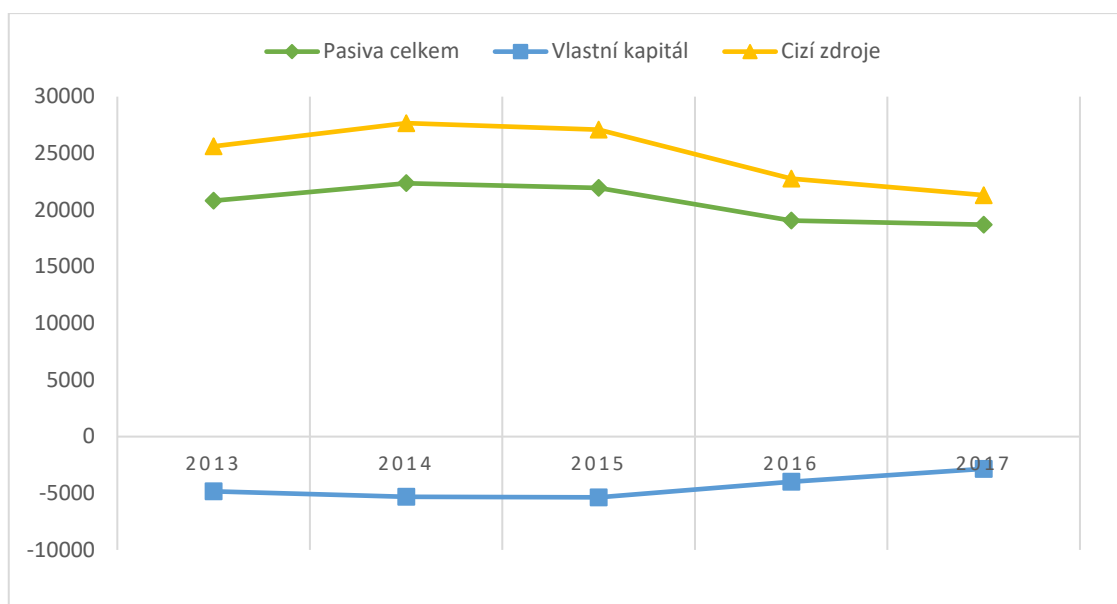
V grafu můžeme následně pozorovat mírné snížení oběžných aktiv mezi roky 2015 až 2016. Na rozdíl od oběžných aktiv si dlouhodobý majetek drží svou hodnotu kolem 8,4

milionů korun. Dlouhodobým finančním majetkem společnost vůbec nedisponuje, proto není na grafu znázorněn.

Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

PASIVA	2013 - 2014		2014 - 2015		2015 - 2016		2016 - 2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
ΣPASIVA	1550	7.45%	-416	6.93%	-2877	7.07%	-357	8.13%
Vlastní kapitál	-486	10.08%	-51	9.15%	1373	9.07%	1143	12.19%
Základní kapitál	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Ážio a kap. fondy	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Fondy ze zisku	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Cizí zdroje	2036	7.94%	-591	7.36%	-4319	7.52%	-1445	8.95%
Rezervy	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Kr. závazky	2560	10.20%	-591	9.25%	-4319	9.46%	-1445	11.25%
Dl. závazky	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Časové roz.	0	0.00%	226	22600%	69	30.53%	-55	-18.64%

Stejný propad hodnot mezi roky 2015 až 2016 jako u aktiv, můžeme samozřejmě pozorovat i u pasiv. Zde došlo k velkému snížení hodnoty krátkodobých závazků a to o 4,3 milionu Kč. Za sledované období dochází ke snižování hodnoty vlastního kapitálu. K poslednímu snížení dojde v roce 2015, kdy má společnost drobnou ztrátu. Následně v letech 2016 a 2017 dochází ke zvyšování vlastního kapitálu a to dokonce přes 1 milion Kč. S tím se snižuje i potřeba financovat společnost cizími zdroji. Hodnota časového rozlišení nejvíce vzrostla mezi roky 2014 a 2015. V posledním roce došlo k jejímu snížení o necelých 19 %.



Graf 2: Vývoj pasiv za roky 2013 až 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

V grafu pak názorně vidíme snižování cizích zdrojů a zvyšování vlastního kapitálu v čase, což je bezesporu pozitivní změna.

Tabulka 4: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty (Zdroj: vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztráty	2015 - 2016		2016 - 2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Tržby za prodej výrobků a služeb	2532	6.59%	-1460	-3.56%
Tržby za prodej zboží	-3790	-81.37%	-868	-100.00%
Výkonová spotřeba	-1059	-3.34%	-3095	-10.09%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	781	-147.64%	1823	723.41%
Osobní náklady	83	0.98%	-118	-1.38%
Ostatní provozní výnosy	-580	-98.47%	738	8200.00%
Ostatní provozní náklady	-2939	-83.80%	0	0.00%
Provozní výsledek hospodaření	1300	860.93%	-204	-14.06%
Ostatní finanční výnosy	2	9.52%	-10	-43.48%
Ostatní finanční náklady	36	120.00%	-38	-57.58%
Finační výsledek hospodaření	-34	377.78%	28	-65.12%
Výsledek hospodaření před zdaněním	1266	891.55%	-176	-12.50%
Výsledek hospodaření za úč. období	1424	-2792.16%	-230	-16.75%

V tabulce pozorujeme změny položek výkazu zisku a ztráty za poslední 3 roky. Hodnota položky tržeb za prodej výrobků a služeb, která má pro společnost největší hodnotu, protože právě prodej vlastních výrobků je jádrem činnosti společnosti, v čase osciluje kolem přibližně stejné hodnoty. Nedochozí tedy k jejímu výraznému zvýšení či snížení. Nejvyšší hodnoty tržeb za prodej výrobků a služeb dosahuje společnost v letech 2016. V tomto roce jsou tržby za prodej výrobků a služeb ve výši 40,9 milionů Kč. V roce 2017 pak dochází k mírnému propadu tržeb o necelého 1,5 milionu Kč. Dále si můžeme všimnout, že od roku 2015 dochází postupně k poklesu výkonové spotřeby. Co se za sledované 3 roky nemění jsou osobní náklady, které se pohybují stále kolem 8,5 milionů Kč za rok.



Graf 3: Vývoj účetního výsledku hospodaření za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu je pak patrný stoupající trend účetního výsledku hospodaření za roky 2013 až 2017. V roce 2016 se společnosti podařilo dostat tuto hodnotu do kladných čísel, což mimo jiné souvisí i s tržbami za prodej výrobků a služeb, které v tomto roce dosáhly svého maxima. V posledním roce zaznamenal vývoj menší snížení o 16,7 %.

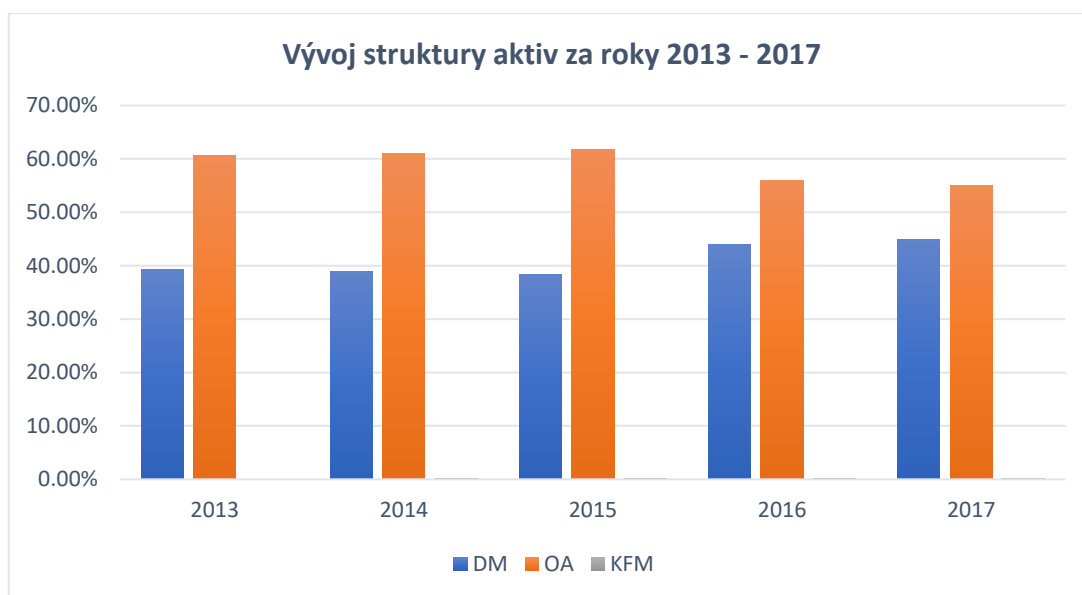
2.4.2 Vertikální analýza

Pomocí vertikální analýzy zjistíme podíl jednotlivých položek aktiv a pasiv vzhledem k celkové hodnotě. Díky tomu můžeme vyvozovat závěry a navrhnout restrukturalizaci jednotlivých položek.

Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

AKTIVA	Poměr vůči celkovým aktivům				
	2013	2014	2015	2016	2017
ΣAKTIVA	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
DM	39.35%	38.84%	38.28%	44.01%	44.87%
DNM	1.60%	2.45%	2.06%	1.85%	1.36%
DHM	37.75%	36.39%	36.22%	42.16%	43.50%
DFM	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
OA	60.65%	61.08%	61.72%	55.93%	55.00%
Zásoby	33.86%	32.02%	33.84%	37.15%	27.99%
Pohledávky	19.65%	20.54%	23.76%	11.95%	21.94%
PP	7.15%	8.52%	4.12%	6.83%	5.07%
KFM	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Časové rozlišení	0.00%	0.08%	0.00%	0.06%	0.13%

Vertikální analýza nám ukazuje, že největší složku aktiv tvoří aktiva oběžná, což je pro výrobní společnost typické. V oběžných aktivech mají největší podíl zásoby, které každý rok tvoří více než polovinu z nich. Druhou největší položkou v oběžných aktivech jsou pohledávky. Za roky 2013 až 2015 se oběžná aktiva drží kolem 61% podílu na aktivech. V roce 2016 se tento podíl snížil na 55 %. Jak už bylo zmíněno, je to způsobeno především velkým snížením pohledávek, které jsou oproti roku 2015 sníženy na polovinu. V následujícím roce na to společnost reaguje snížením zásob a díky tomu má podíl pohledávek v tomto roce podobnou hodnotu jako v letech předešlých. Co se týče dlouhodobého majetku, můžeme si všimnout, že největší podíl v něm tvoří dlouhodobý majetek hmotný. Jeho podíl se nijak výrazně nepohybuje, pouze v roce 2016 se zvýšil o necelých 6 %, kvůli již zmíněnému propadu pohledávek. I v roce 2017 se dlouhodobý majetek následně drží na 44 %.



Graf 4: Vývoj struktury aktiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

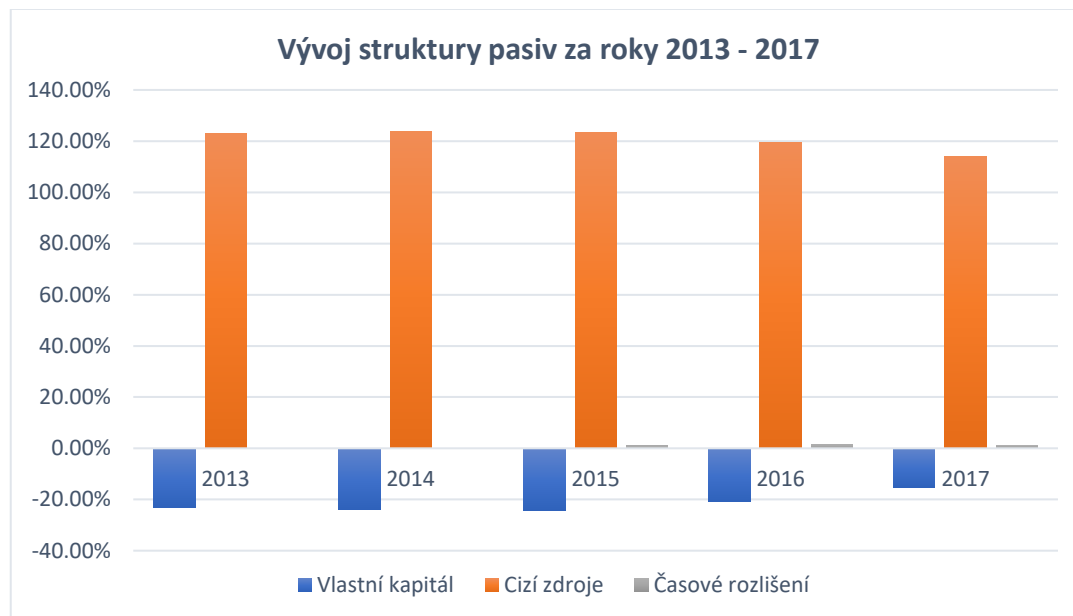
V grafu si pak lze všimnout, že podíl oběžných aktiv a dlouhodobého majetku na celkových aktivech se postupně čím dál více vyrovnává a to nejvíce v posledních dvou letech. Co se týče dlouhodobého finančního majetku, ten společnost nedrží žádný.

Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

PASIVA	Poměr vůči celkovým pasivům				
	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Vlastní kapitál	-23.18%	-23.75%	-24.43%	-20.92%	-15.20%
Základní kapitál	0.48%	0.45%	0.46%	0.52%	0.53%
Ážio a kapitálové fondy	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Fondy ze zisku	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Výsledek hospodaření minulých let	-7.61%	-22.03%	-24.65%	-28.64%	-21.85%
Výsledek hosp. běžného úč. období	-16.05%	-2.17%	-0.23%	7.20%	6.11%
Cizí zdroje	123.18%	123.75%	123.40%	119.37%	113.92%
Rezervy	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Krátkodobé závazky	120.66%	123.75%	123.40%	119.37%	113.92%
Dlouhodobé závazky	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Časové rozlišení	0.00%	0.00%	1.03%	1.55%	1.28%

Při vertikální analýze pasiv je hned patrná záporná hodnota vlastního kapitálu. Tato záporná hodnota je způsobena ztrátou v minulých letech. Aby společnost mohla fungovat, musí být tato ztráta pokryta cizími zdroji. V posledních dvou letech dochází díky zisku

ke snížení ztráty z hospodaření minulých let, proto se cizí zdroje pomalu snižují a naopak se zvyšuje hodnota vlastního kapitálu, která je i přes to bohužel v záporných hodnotách. Dále si můžeme všimnout, že položka cizí zdroje je tvořena pouze krátkodobými závazky. Proto lze říci, že veškerá činnost podniku je financována právě z krátkodobých závazků.



Graf 5: Vývoj struktury pasiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Na grafu je názorně vidět postupné snižování rozdílu mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji. Pokud tento trend vydrží i nadále, dá se předpokládat, že po určité době se tyto dvě položky přibližně srovnají a vlastní kapitál se tak dostane do kladných hodnot.

2.5 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýzu rozdílových ukazatelů provedu pomocí čistého pracovního kapitálu, u kterého jsem zvolil manažerský přístup. Dále využiji čisté peněžní prostředky a čistý pohotový kapitál. Výsledky těchto rozdílových ukazatelů jsou v následující tabulce:

Tabulka 7: Rozdílový ukazatelé za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Rozdílový ukazatelé za roky 2013 - 2017 (tis. Kč)					
	2013	2014	2015	2016	2017
ČPK	- 12,485	- 14,009	- 13,533	- 12,092	- 11,021
ČPP	- 23,617	- 25,759	- 26,170	- 21,452	- 20,360
ČPM	- 19,529	- 21,168	- 20,957	- 19,174	- 16,257

2.5.1 Čistý pracovní kapitál

Při manažerském způsobu se čistým kapitálem rozumí rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Ve společnosti jsou cizí zdroje tvořeny všech 5 let 100% z krátkodobých závazků. Dále si lze všimnout, že oběžná aktiva každý sledovaný rok dosahují přibližně poloviční hodnoty krátkodobých závazků. Je tedy zcela nemožné, aby nám vyšla kladná hodnota tohoto ukazatele. Výsledek můžeme interpretovat tak, že pokud by bylo možné směnit všechn oběžný majetek za peněžní prostředky a ty použít k uhrazení krátkodobých závazků, v každém roce by nám chyběla ještě alespoň jednou tak vysoká částka, abychom pokryli zbylou část závazků.

2.5.2 Čisté pohotové prostředky

Ukazatel čistých pohotových prostředků porovnává nejlikvidnější položky rozvahy. Tedy položky takové, které mohou být co nejrychleji směnitelné za peněžní prostředky. Ty dává do rozdílu s okamžitě splatnými závazky. Vzhledem k tomu, že nahlížím do účetnictví společnosti externě, nemám přístup k termínům splatnosti závazků. Proto jsem zde použil celou sumu krátkodobých závazků, což může výsledek zkreslovat. Jak už jsem jednou uváděl, společnost má 100 % hodnoty cizích zdrojů právě v krátkodobých závazcích. Navíc společnosti plynou nejvyšší příjmy z tržeb za vlastní výrobky, tudíž zásoby tvoří velkou část oběžných aktiv. Z těchto důvodů nám v ukazateli za jednotlivé roky vycházejí tak vysoké záporné hodnoty. S největší pravděpodobností bychom se do kladných čísel nedostali, ani pokud bychom viděli do účetnictví interně, avšak záporné hodnoty by nejspíše nebyly tak vysoké.

2.5.3 Čistý peněžní majetek

Tento ukazatel očišťuje oběžná aktiva od nejméně likvidních částí, kterými jsou zásoby a nelikvidní pohledávky. Hodnoty ukazatelů bohužel ani v tomto případě nevycházejí v kladných hodnotách. To nám ukazuje, jak moc krátkodobé závazky společnosti převyšují likvidnější část jejich oběžných aktiv.

2.6 Analýza poměrových ukazatelů

Společnost analyzuji na základě poměrových ukazatelů, kterými jsou ukazatelé rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity.

2.6.1 Ukazatelé rentability

Analýzou ukazatelů rentability, neboli ziskovosti, zjistíme kolik zisku vytvořila každá 1 Kč vstupu.

Tabulka 8: Ukazatelé rentability za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatelé rentability za roky 2013 - 2017						
		2013	2014	2015	2016	2017
ROA	Společnost	-0.15	-0.01	0.01	0.08	0.07
	Odv. průměr	0.09	0.12	0.10	0.13	0.14
ROE	Společnost	0.69	0.09	0.01	-0.34	-0.40
	Odv. průměr	0.14	0.17	0.14	0.23	0.24
ROS	Společnost	-0.10	-0.01	0.00	0.04	0.03
	Odv. průměr	0.06	0.08	0.08	0.09	0.10
ROI	Společnost	-0.41	-0.06	-0.01	0.16	0.14
	Odv. průměr	0.10	0.18	0.16	0.22	0.23

Rentabilita celkových aktiv

Ukazatel ROA vyjadřuje, jaký výnos má jedna investovaná koruna kapitálu bez ohledu na to, zda je kapitál investován z vlastních nebo cizích zdrojů. V prvních dvou letech je společnost ve ztrátě, proto nám tento ukazatel udává zápornou hodnotu. Od roku 2015 se ovšem společnost dostává do mírného zisku, který v roce 2016 ještě více vzroste. V tomto roce se společnost přiblíží nejbližší k odvětvovému průměru za všech pět sledovaných let. Poslední rok se rentabilita společnosti sníží o jednu setinu. Důvod můžeme hledat v tržbách za vlastní výrobky a služby. Oproti roku 2016 se v roce 2017 tyto tržby sníží téměř o 1,5 milionu korun. Rozdíl mezi hodnotou společnosti a průměrnou hodnotou v odvětví se v tomto roce opět zvyšuje.

Rentabilita vlastního kapitálu

Ukazatel ROE zjišťuje rentabilitu, kterou má jedna koruna kapitálu, ale pouze toho vloženého společníky – tedy vlastního kapitálu. U tohoto ukazatele je nutné si uvědomit, že společnost je z více než 100 % financována cizími zdroji, což je způsobeno ztrátou minulých let. Hodnota vlastního kapitálu je tedy po všech pět sledovaných let v záporných hodnotách. Stejně jako je i výsledek hospodaření po zdanění za roky 2013, 2014 a 2015 v záporných hodnotách. Proto se v těchto třech letech setkáváme s anomálií a to sice, že jsou hodnoty za roky 2013 až 2015 kladné, což v nás může vyvolat pocit, že si společnost vede dobře. Opak je však bohužel pravdou.

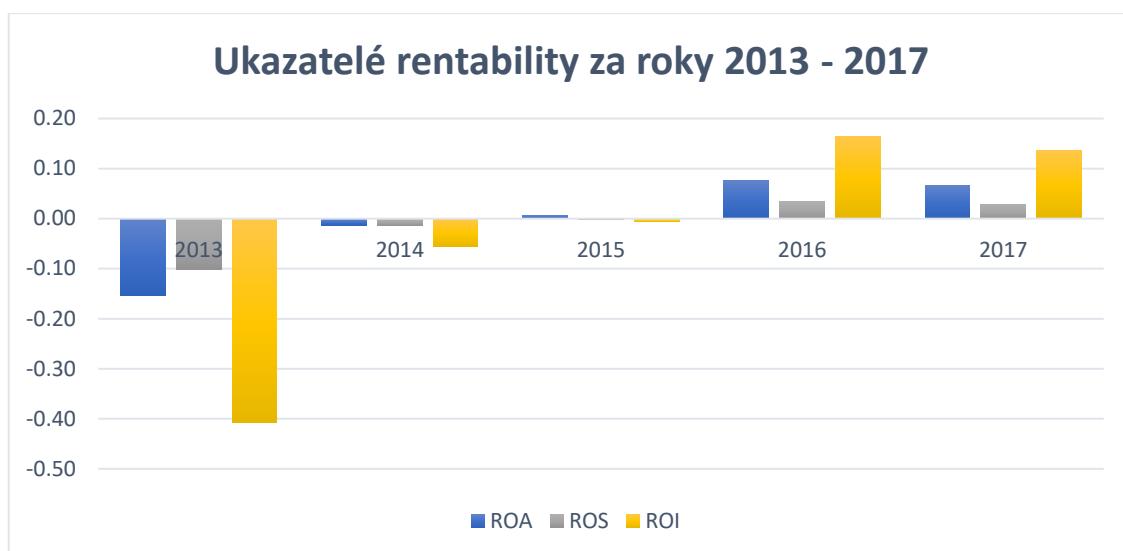
Pokud bychom se nad tímto trochu více zamysleli, tak si uvědomíme, že společnost žádnou rentabilitu vlastního kapitálu ani mít nemůže, jelikož žádným vlastním kapitálem nedisponuje. V posledních dvou letech už má společnost kladný hospodářský výsledek, proto jsou hodnoty ROE za tyto roky správně v záporných hodnotách.

Rentabilita tržeb

Ukazatel ROS ukazuje ziskovost tržeb - kolik jedna Kč tržeb produkuje zisku. Při výpočtu tohoto ukazatele je možné použít různé druhy zisku. Já si zvolil zisk před zdaněním a úroky. V prvních dvou letech je ukazatel v záporných hodnotách. Rokem 2015 se hodnota dostává na nulu. Následně pak v letech 2016 a 2017 se hodnota dostává do kladných čísel. I přes to je průměrná výnosnost tržeb u podniků ve stejném odvětví více než dvojnásobně vyšší.

Rentabilita dlouhodobého majetku

Ukazatel ROI vyjadřuje míru výnosnosti investovaného majetku. Já se u tohoto ukazatele zaměřil na míru výnosnosti dlouhodobého majetku. Hodnoty ukazatele za první tři roky jsou opět v záporných číslech. V dalším roce je výnosnost na nejvyšší hodnotě a to 0,16 Kč z jedné Kč vloženého dlouhodobého majetku. Pokud porovnáme hodnotu v tomto roce s odvětvovým průměrem, vidíme, že průměrný podnik má rentabilitu dlouhodobého majetku stále o něco vyšší. V posledním roce dochází k mírnému snížení hodnoty tohoto ukazatele. Důvodem je mírné snížení zisku společnosti.



Graf 6: Ukazatelé rentability za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

V grafu si pak lze všimnout, že u tří zobrazených ukazatelů dochází k postupnému zlepšování. Nejhorším rokem byl pro společnost beze sporu rok 2013. Naopak nejlepší rentability dosáhla společnost v předposledním roce. Do grafu jsem schválně nezahrnul ukazatel rentability vlastního kapitálu a to z důvodu, že jeho hodnoty jsou nereprezentativní a zavádějící.

2.6.2 Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity nám udávají, jak moc je společnost likvidní, tedy jak moc je schopná hradit své závazky. Likviditu analyzujeme na třech úrovních – běžná, pohotová a okamžitá.

Tabulka 9: Analýza likvidity za roky 2013 - 2017

Analýza likvidity za roky 2013 - 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	0.50	0.49	0.50	0.47	0.48
Pohotová likvidita	0.22	0.23	0.23	0.16	0.24
Okamžitá likvidita	0.06	0.07	0.03	0.06	0.04

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity je ze všech tří ukazatelů nejvíce benevolentní. Jeho výsledek dostaneme podílem oběžných aktiv ku krátkodobým závazkům. Za všech 5 sledovaných

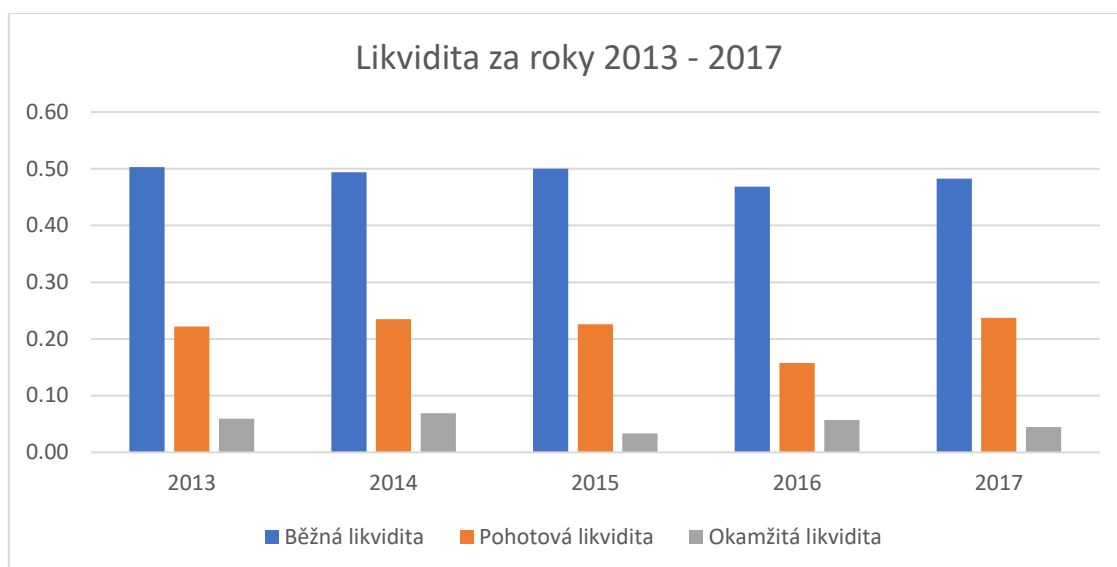
let se ukazatel pohybuje kolem hodnoty 0,50. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je přitom mezi 1,5 až 2,5. Hlavním důvodem, proč krátkodobé závazky hodnotou převyšují oběžný majetek je, že v posledních letech byl provoz společnosti hrazen pouze krátkodobými závazky. Jak už jsem uvedl, krátkodobé závazky tvoří 100 % cizích zdrojů této společnosti. Proto můžeme předpokládat, že dokud se společnost nevyrovná záporný výsledek hospodaření z minulých let, stav ukazatele se nijak znatelněji nezmění. Pozitivní však je, že se společnosti v posledních letech daří ztrátu z minulých let snižovat.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita, podobně jako ukazatel čistého peněžního majetku u rozdílových ukazatelů, odečítá od oběžných aktiv nejméně likvidní položku, kterou jsou zásoby. Doporučenými hodnotami jsou hodnoty v rozmezí 1 až 1,5. I zde se však setkáváme s problémem, že hodnota krátkodobých závazků je příliš vysoká. Proto se v doporučených hodnotách společnost neocitla ani v jednom roce. Tím spíše, že tato výrobní společnost, má v zásobách velké finanční prostředky, bohužel však s minimální likviditou.

Okamžitá likvidita

Nejpřísnějším stupněm likvidity je okamžitá likvidita. V ní dostáváme poměr mezi nejvíce likvidními částmi oběžných aktiv, což jsou peněžní prostředky a jejich ekvivalenty, a nejvíce urgentními krátkodobými závazky, které musí být okamžitě splaceny. Zde se opět setkáváme s problémem, jako u čistých pohotových prostředků, že je pro externí analýzu velmi těžké vypočítat dostatečně reprezentativní data, která nebudou zkreslena časově nebo jinak. Doporučené hodnoty by měli být v rozmezí 0,2 až 0,5. Do těchto hodnot se společnost opět nedostala ani v jednom roce. V roce 2015 jsou peněžní prostředky sníženy oproti roku předcházejícímu více než na polovinu. To má za následek, že se ukazatel v tomto roce dostane na nejnižší hodnotu za sledovaných 5 let. V roce 2016 jsou peněžní prostředky zvýšeny a zároveň klesají i krátkodobé závazky, proto se hodnota ukazatele zvyšuje. V posledním roce se peněžní prostředky opět snižují a dochází i k mírnému snížení krátkodobých pohledávek.



Graf 7: Likvidita za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

V grafu je pak možné si všimnout, že ukazatelé se za posledních 5 let drží na přibližně stejných hodnotách. K největším výkyvům došlo v roce 2015 u okamžité likvidity, což byl důsledek nízkého stavu peněžních prostředků. Dále si lze ještě všimnout výkyvu v roce 2016 u pohotové likvidity, kdy došlo k výraznému snížení hodnoty pohledávek o více než 3 miliony oproti předchozímu roku.

2.6.3 Ukazatelé zadluženosti

Díky těmto ukazatelům vidíme, kolik činnosti podniku je financováno z cizích zdrojů a kolik z vlastních zdrojů.

Tabulka 10: Ukazatelé zadluženosti za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatelé zadluženosti za roky 2013 - 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
Koeficient samofinancování	-0.23	-0.24	-0.24	-0.21	-0.15
Celková zadluženost	1.23	1.24	1.23	1.19	1.14

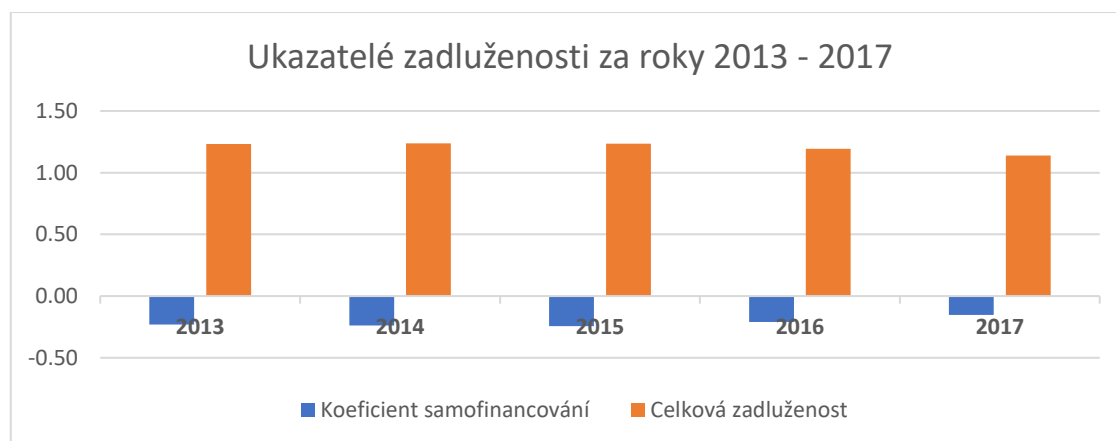
Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je ukazatel, který udává podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech společnosti. Jeho výsledky nám vychází za posledních pět let vždy v záporných hodnotách. To je způsobeno zápornou hodnotou vlastního kapitálu. Položkou vlastního kapitálu je i ztráta minulých let, která má na tuto zápornou hodnotu

nejvyšší vliv. Od roku 2016 se však tato záporná hodnota snižuje, díky tomu klesá i záporná hodnota koeficientu samofinancování. Pokud bude společnost pokračovat v tomto klesajícím trendu i nadále, můžeme očekávat, že by se výsledek hospodaření z minulých let mohl do dvou až tří let dostat zpět do kladných čísel.

Celková zadluženost

Celková zadluženost oproti koeficientu samofinancování porovnává poměr mezi cizími zdroji a celkovými aktivy společnosti. V našem případě je tento koeficient ve všech pěti sledovaných letech nad 1.00. Z toho můžeme interpretovat, že společnost je z více než 100 % financována z cizích zdrojů, a to proto, že těmito zdroji musí být pokryty i ztráty z minulých let. Hodnota tohoto ukazatele klesá směrem dolů. Pokud tento trend vydrží, je možné, že by se hodnota do několika let mohla dostat do příznivějších hodnot.



Graf 8: Ukazatelé zadluženosti za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Celková zadluženost udává poměr mezi krytím ze strany vlastníků podniku a věřitelů. V našem případě nabývá záporných hodnot ve všech pěti letech kvůli záporné hodnotě vlastního kapitálu. V čase je však možné si všimnout, že se oba sloupce postupně vyrovnávají. Nám nezbývá než doufat, že se tento trend udrží a společnost se dokáže dostat ze záporných čísel.

2.6.4 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé zachycují, jak efektivně podnik využívá své majetkové části. Sledují **obrátkovost**, tedy kolikrát se aktiva popřípadě jejich část za rok obrátí nebo **počet dnů**, po které trvá, než se daná položka obrátí.

Tabulka 11: Ukazatelé aktivity – obrat za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatelé aktivity - obrat za roky 2013 - 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv	1.61	1.68	1.96	2.19	2.11
Odvětvový průměr	1.11	1.44	1.38	1.41	1.43
Obrat fixních aktiv	4.09	4.32	5.13	4.99	4.71
Odvětvový průměr	1.80	2.43	2.27	2.28	2.27
Obrat zásob	4.75	5.23	5.80	5.91	7.54
Odvětvový průměr	10.12	11.20	9.49	10.79	9.43

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv sleduje efektivitu, se kterou jsou využívána aktiva společnosti. Přesněji řečeno sleduje to, kolikrát se hodnota celkových aktiv obrátí za jeden rok v tržbách společnosti. Doporučené hodnoty jsou u tohoto ukazatele mezi 1,5 až 3. Ve všech pěti letech je společnost v doporučených hodnotách. Můžeme tedy říct, že společnost se svými aktivy hospodaří efektivně.

Dalším pozitivním zjištěním je, že hodnota ukazatele v čase roste. To je způsobeno zvyšováním tržeb oproti celkovým aktivům. Také to o společnosti prozrazuje, že nemá žádná zbytečně držená aktiva. Pokud společnost porovnáme s odvětvovým průměrem, lze vidět, že si vede velmi dobře. Nejlépe si opět vede v posledních dvou letech, kdy hodnoty obratu celkových aktiv přesáhli hodnotu 2.

Obrat fixních aktiv

Ukazatel obratu fixních aktiv sleduje obrat pouze menší části celkových aktiv, kterou je dlouhodobý majetek. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat kolem 5, aby byl dlouhodobý majetek efektivně využíván. Nejblíže této hodnotě je společnost v letech 2015 a 2016. V roce 2017 je poznat, že využití dlouhodobého majetku o něco kleslo, což je způsobeno nižšími tržbami v tomto roce.

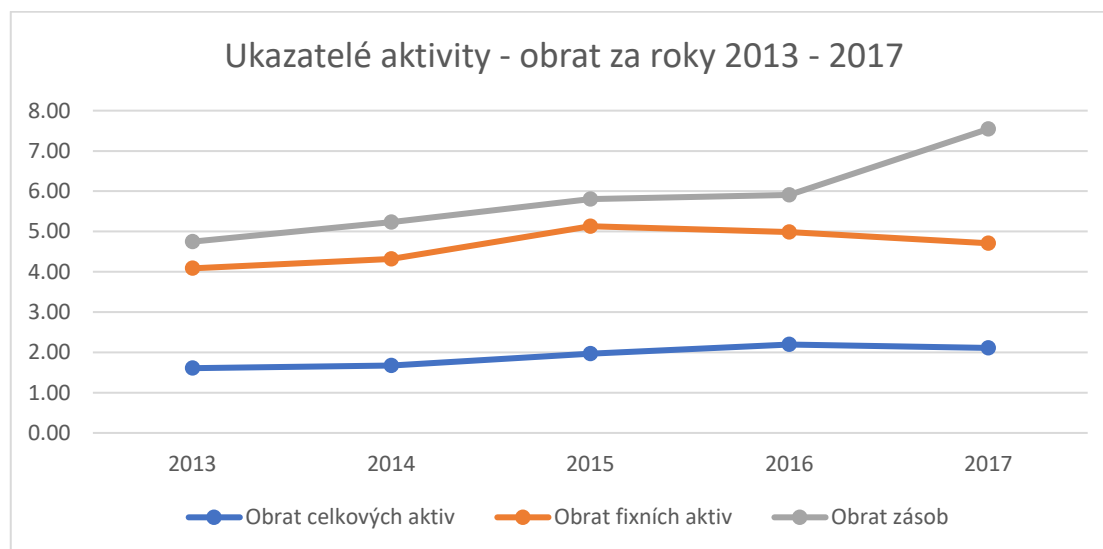
Pokud porovnáme hodnoty s odvětvovým průměrem zjistíme, že ve většině let společnost vykazuje téměř dvakrát takový obrat dlouhodobého majetku jako společnosti ve stejném odvětví. To nám může dát o společnosti dvě informace. Buď je společnost daleko

produktivnější, než je v jejím odvětví průměrné, nebo je dlouhodobý majetek využíván na maximální úrovni, takže by se přikoupením dalšího dlouhodobého majetku mohla zvýšit výrobní síla společnosti.

Obrat zásob

Obrat zásob je poměr mezi zásobami a tržbami. Udává nám, kolikrát za rok je hodnota zásob obrácena v tržbách. Vzhledem k tomu, že se jedná o výrobní společnost, měla by být hodnota ze všech 3 ukazatelů obratu nejvyšší. Můžeme si ovšem všimnout, že rozdíl mezi hodnotami obratu fixních aktiv a obratu zásob není příliš velký. Až na poslední rok, ve kterém je hodnota obratu zásob znatelně vyšší oproti ostatní rokům. V tomto roce klesly zásoby o necelé 2 miliony oproti předchozím rokům, kdy se zásoby držely kolem 7 milionů Kč. Díky tomu můžeme pozorovat znatelné navýšení hodnoty obratu zásob v posledním roce.

Při porovnání obratu zásob s odvětvovým průměrem společnost vykazuje téměř dvakrát tak nízkou hodnotu, než jaká je v tomto odvětví průměrná. To nás informuje o tom, že společnosti mohou na skladě ležet zbytečně nevyužité zásoby. Je pravděpodobné, že tuto skutečnost společnost v roce 2017 zaregistrovala sama a proto došlo ke snížení zásob. Otázkou však zůstává, zda bylo snížení dostatečné. Pokud bude v dalších letech docházet ke zvyšování tržeb, mohlo by toto snížení zásob stačit. V druhém případě by společnost možná měla uvažovat o dalším snižování zásob na skladě.



Graf 9: Ukazatelé aktivity – obrat za roky 2013 – 2017

Na grafu si lze všimnout, že obrat celkových aktiv za poslední roky roste. Hodně znatelné je zvýšení obratu zásob za poslední rok, ke kterému došlo kvůli nižším zásobám v tomto roce. U tohoto ukazatele si lze všimnout, že je rostoucí, to znamená, že tržby za posledních 5 let rostou rychleji než zásoby a to je správně. To stejné by se dalo říct i u ukazatele obratu celkových a fixních aktiv, bohužel v posledním roce došlo u těchto ukazatelů k mírnému poklesu.

Tabulka 12: Ukazatelé aktivity – doba obratu za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatelé aktivity - doba obratu za roky 2013 - 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
Doba obratu zásob	75.83	68.77	62.03	60.95	47.72
Odvětvový průměr	35.54	32.15	37.94	33.37	38.19
Doba obratu pohledávek	38.20	31.66	38.15	13.47	30.98
Odvětvový průměr	70.62	51.53	46.14	48.13	42.81
Doba obratu závazků	71.82	69.18	73.58	57.61	65.18
Odvětvový průměr	64.55	53.77	52.78	64.58	62.97

Doba obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob nám na rozdíl od ukazatele obratu zásob udává přesný počet dnů, za které se zásoby ve společnosti obrátí. U tohoto ukazatele obecně platí, že čím kratší je doba, tím lépe pro společnost. V tabulce můžeme pozorovat, že hodnoty se s postupem času snižují, což je pro společnost dobře. Jak už jsem jednou zmínil, v posledním roce společnost snížila své zásoby o necelé 2 miliony, což se nám promítá v ukazateli, kde můžeme pozorovat znatelné snížení doby obratu zásob. Pokud porovnáme hodnoty s odvětvovým průměrem, tak stejně jako u ukazatele obratu zásob můžeme pozorovat, že společnost má ve všech letech mnohem delší dobu obratu, než je v jejím odvětví běžné. Doba se alespoň trochu přibližuje průměru až v posledním roce, kdy došlo ke snížení zásob.

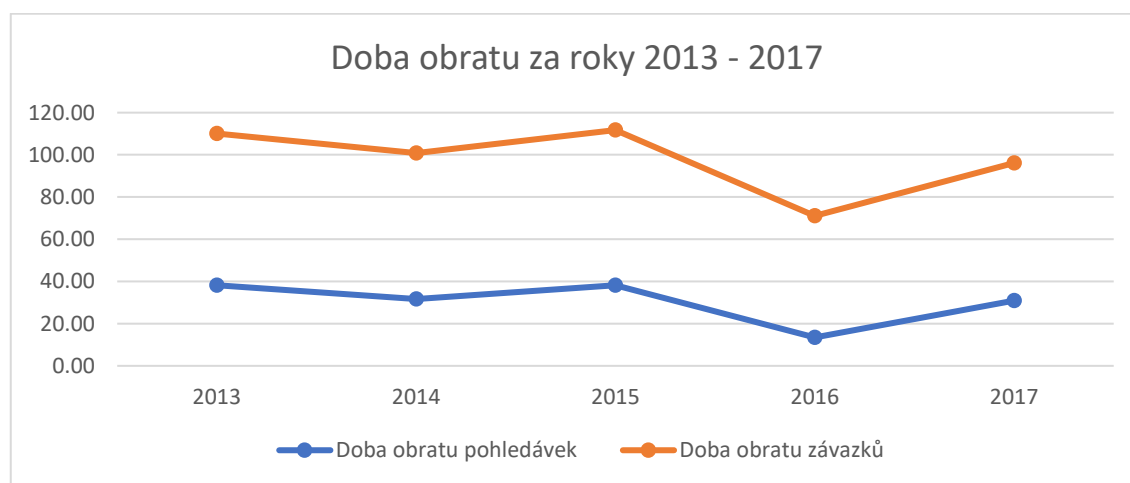
Doba obratu pohledávek

Ukazatel obratu pohledávek zobrazuje počet dnů, po kterých společnost dostane zaplacenou za své pohledávky. Do jisté míry nám tedy vykazuje platební morálku odběratelů. Obecně by tedy mělo platit, že čím dříve dostane společnost zaplacenou, tím

lépe. Ukazatel nám zobrazuje zlepšení platební morálky v čase. V roce 2016 si můžeme všimnout výkyvu hodnoty ukazatele. Je to způsobeno tím, že společnost měla na konci tohoto roku velmi málo neuhrazených pohledávek. Při porovnání tohoto ukazatele s odvětvovým průměrem nám vychází všechny hodnoty nižší, než je v odvětví obvyklé. Tudíž můžeme říct, že platební morálka odběratelů této společnosti je na velmi dobré úrovni.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků naopak zobrazuje, jak dlouho společnosti trvá, než zaplatí za své závazky. Než se pustíme do rozboru tohoto ukazatele, musíme si připomenout, že společnost nemá žádné dlouhodobé závazky. 100 % jejích cizích zdrojů se nachází v krátkodobých závazcích. I přes to společnost vykazuje hodnoty, které pouze lehce překračují průměr. Jak je tedy možné, že při takto vysoké hodnotě krátkodobých závazků znatelně společnost nepřekračuje odvětvový průměr? Je to dáno tím, že pokud se bavíme o době obratu závazků, zajímají nás především krátkodobé závazky z obchodní činnosti a to, v jakém časovém intervalu je společnost schopna je uhradit. V našem případě je tedy společnost hodně financována z krátkodobých závazků, ovšem jen asi třetina těchto peněz je ze závazků z obchodních vztahů. Ukazatel nám tedy udává, že i přes to, že je zde prostor pro mírné zlepšení, nevede si společnost špatně.



Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Na grafu je pak názorně vidět postupné snižování doby obratu závazků, což je pro společnost dobrá zpráva. Dále si můžeme všimnout menšího propadu trendu doby obratu

pohledávek v roce 2016, což bylo způsobeno již zmiňovanou nízkou hodnotou pohledávek v tomto roce.

2.7 Analýza soustav ukazatelů

Vzhledem k nekomplexnosti jednotlivých ukazatelů provedu ještě analýzu společnosti pomocí soustav ukazatelů. Soustavy ukazatelů by měly mít vyšší vypovídací hodnotu než jednotlivý ukazatelé. Rozhodl jsem se proto použít Altmanovu formuli bankrotu a Index IN05 z bankrotních modelů a Quick test z modelů bonitních.

2.7.1 Bonitní modely

Z časového hlediska se bonitní modely zaměřují na takzvanou analýzu ex post. Tedy analýzu, která nám dokáže odhalit příčiny, které vedly k současné finanční situaci společnosti. Snaží se hodnotit společnost komplexně pomocí souboru ukazatelů. Bonitní modely jsou oproti bankrotním modelům založeny více na teoretických znalostech.

Quick Test

Quick Test byl sestaven Peterem Kralickem v 90. letech minulého století. Při výpočtu budu používat modifikovanou verzi od profesorky Kislingerové, při jejímž výpočtu je použito jiné metody, pro stanovení cash flow. Tato metoda by měla více odpovídat poměrům České republiky.

Tabulka 13: Quick Test za roky 2014 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Quick Test za roky 2014 - 2017								
	2014		2015		2016		2017	
	Hodnota	Známka	Hodnota	Známka	Hodnota	Známka	Hodnota	Známka
A	-0.24	5	-0.24	5	-0.21	5	-0.15	5
B	-104	1	97	5	13	4	14	4
C	-0.01	5	0.01	4	0.04	4	0.04	4
D	-0.02	5	0.00	4	0.07	4	0.06	4

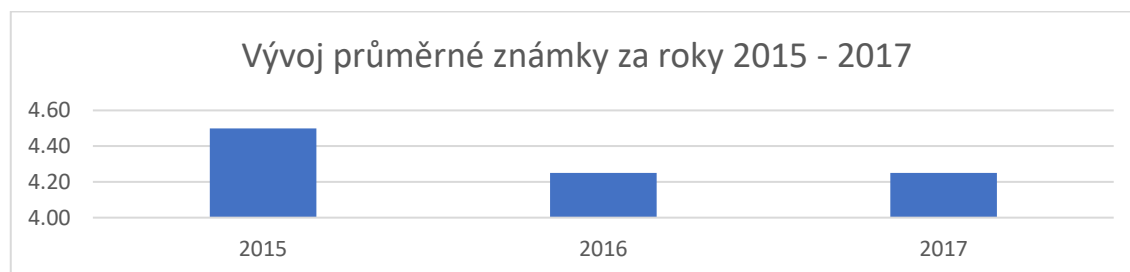
Ukazatel A nám udává, jak moc je společnost schopna pokrýt svou činnost z vlastních zdrojů. Je to tedy ukazatel jakési finanční stability společnosti. Společnost ABC je

bohužel z více než 100 % financována z cizích zdrojů, proto je po všechny 4 roky její schopnost pokrýt svou činnost z vlastních zdrojů více než nulová. V posledních letech dochází k mírnému zlepšení, což je způsobeno postupným vyrovnáváním hospodářského výsledku minulých let.

Ukazatel B se zaměřuje na poměr mezi závazky a cash flow. Tím nám udává, za kolik let je společnost schopná uhradit své závazky při současné výkonnosti. V roce 2014 se setkáváme se záporným výsledkem. Dle tabulky by každá hodnota nižší než 3 měla být ohodnocena známkou 1. Záporná hodnota výsledku je ovšem způsobena ztrátou v tomto roce. Proto je tento výsledek zcela nereprezentativní. V dalších letech se nám hodnota zlepšuje. V roce 2016 se hodnota ocitá téměř na hranici ohodnocení známkou 3.

Ukazatel C ukazuje výnosnost našich tržeb. V prvním roce je opět záporná hodnota, způsobená ztrátou v tomto roce. V dalších dvou letech hodnota roste a v roce 2016 se dostává na 0,04. Tuto hodnotu si ukazatel drží i v roce 2017.

Ukazatel D je posledním ukazatelem v této soustavě. Reprezentuje rentabilitu celkového kapitálu společnosti. Nejvyšší výnosnost kapitálu můžeme pozorovat v roce 2016, kdy se hodnota téměř dotýká hranice známky 3.



Graf 11: Vývoj průměrné známky za roky 2015 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Podle průměrné známky se společnost v prvních letech nacházela v situaci, kdy byla ohrožena insolvencí. V posledních dvou letech si společnost ovšem o něco polepšila. I přes to je její finanční situace dle této soustavy špatná. Navzdory tomu je nutné podotknout, že mnoho hodnot ukazatelů se nacházelo téměř na hranici lepší známky. Byly to především hodnoty za poslední dva roky, což nám dává jistou naději, že se finanční situace společnosti posouvá správným směrem.

2.7.2 Bankrotní modely

Pomocí těchto modelů je možné včasné odhalení nebezpečí bankrotu u společnosti. To díky určitým symptomům, které jsou vykazovány každou společností s finančními problémy.

Altmanova formule bankrotu

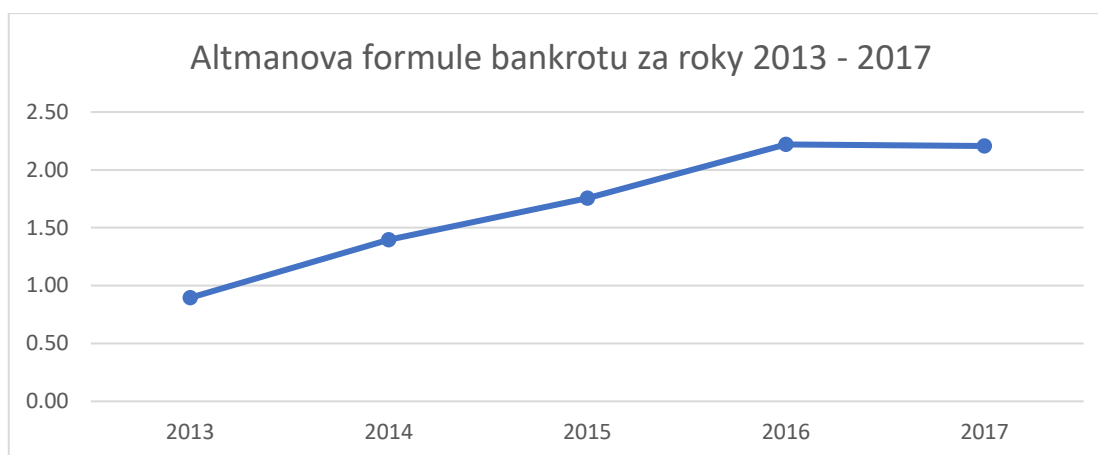
Tento model byl původně používán pro akciové společnosti. Později ovšem došlo k mírné úpravě modelu pro společnosti, které jsou řízeny razantněji. Pro výpočty použijí upravený model označovaný jako Altmanova formule bankrotu pro s.r.o..

Tabulka 14: Altmanova formule bankrotu (s.r.o.) za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Altmanova formule bankrotu (s.r.o.) za roky 2013 - 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
X1	-0.60	-0.63	-0.62	-0.63	-0.59
X2	0.23	0.25	0.25	0.29	0.37
X3	-0.15	-0.01	0.01	0.08	0.07
X4	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
X5	1.61	1.68	1.96	2.19	2.11
Z-skóre	0.90	1.39	1.75	2.22	2.21

U interpretace finanční situace z Altmanovi formule bankrotu budeme vycházet z následujících informací:

Pokud je výsledná hodnota vyšší než 2,9, je její finanční situace uspokojivá. Hodnota v rozmezí 1,2 až 2,9 nám dává neprůkazný výsledek. Podnik s výslednou hodnotou nižší než 1,2 je „přímým kandidátem bankrotu“ (Kalouda, 2016, s. 73).



Graf 12: Altmanova formule bankrotu za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Podle doporučených hodnot se společnost v roce 2013 nacházela v situaci, kdy byla velmi ohrožená bankrotem. Naštěstí se z ní dostala a trend Altmanovy formule bankrotu od té doby stoupá. Bohužel momentálně nelze určit, zda je společnost finančně zdravá či není, protože hodnoty od roku 2014 až do roku 2017 jsou neprůkazné. Jediné, co lze říci, že si společnost od roku 2013 určitě polepšila a můžeme doufat, že v následujících letech tento trend bude i nadále stoupající.

Index IN05

Jedná se o soustavu ukazatelů sestavenou manželi Neumaierovými. Index IN byl vytvořen speciálně pro podmínky společností v České republice. Podobně jako Altmanova formule bankrotu se i Index IN skládá z ukazatelů z oblasti rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. V této práci je použit Index IN05, který byl sestaven v roce 2004 a měl by být nejaktuálnější.

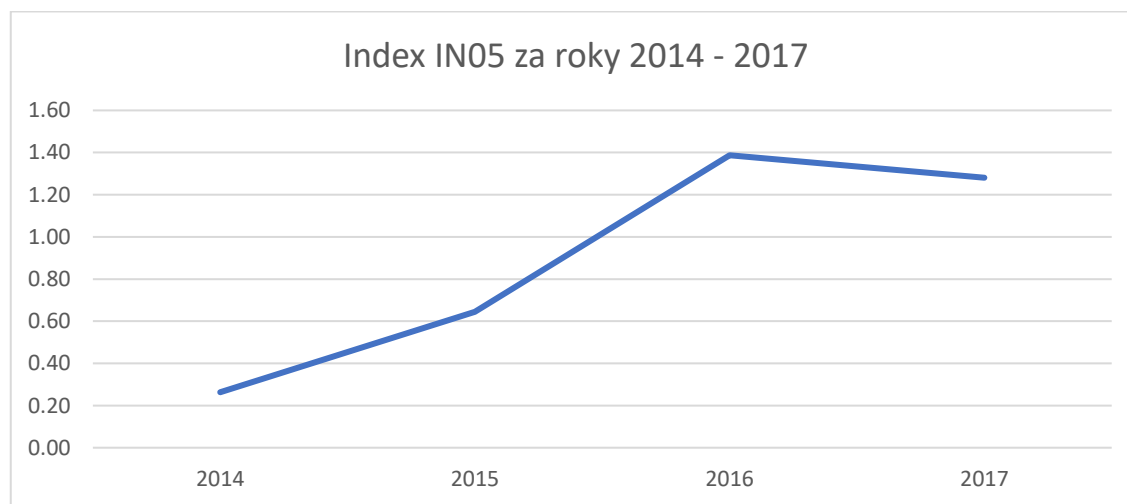
Tabulka 15: Index IN05 za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

Index IN05 za roky 2013 - 2017						
	Váha	2013	2014	2015	2016	2017
X1	0.13	0.81	0.81	0.81	0.84	0.88
X2	0.04	-33.33	-4.69	1.23	11.82	10.16
X3	3.97	-0.15	-0.01	0.01	0.08	0.07
X4	0.21	1.63	1.68	1.99	2.20	2.15
X5	0.09	0.50	0.49	0.50	0.47	0.48
IN05		-1.45	0.26	0.65	1.39	1.28

Z tabulky si lze všimnout, že co se týká ukazatelů X1 a X5, tedy ukazatelů zajímavých se o financování podniku z cizích zdrojů a poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, tak zde nedochází k příliš znatelné změně hodnot. O něco málo znatelnějšího posunu si lze všimnout u ukazatele X3, který se zaměřuje na rentabilitu aktiv. Je to způsobeno ztrátou v prvních dvou letech a následně zvýšením zisku mezi roky 2015 a 2016.

O něco znatelnějšího pohybu si lze všimnout u ukazatele X4, který udává kolikrát celkové výnosy převyšují aktiva společnosti. Díky vyšším výnosům za poslední dva roky se oproti roku 2013 hodnota ukazatele zvýšila přibližně o jednu čtvrtinu.

Ukazatel X2 zaměřující se na to, kolikrát provozní výsledek přesáhne placené nákladové úroky, je v prvních dvou letech v záporu. To je samozřejmě způsobeno zápornou hodnotou hospodářského výsledku v těchto letech. Od roku 2015 společnost nevykazovala žádné nákladové úroky. Z toho důvodu jsem se v těchto letech rozhodl dosadit do jmenovatele aritmetický průměr nákladových úroků za roky 2011 až 2014. Tento průměr byl roven číslu 112.75 tis. Kč.



Graf 13: Index IN05 za roky 2014 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)

V roce 2014 se hodnota Indexu IN05 rovnala 0.26. Tato hodnota nám predikuje, že podnik spěje k bankrotu. Takto nízká hodnota byla způsobena především zápornou hodnotou provozního výsledku hospodaření, který nám ještě více snižoval X2. V dalších letech se již provozní výsledek hospodaření dostal do kladných hodnot, proto dochází k postupnému růstu hodnoty. I přes tento růst se hodnota Indexu IN pohybuje stále v tzv.

„šedé zóně“. Ovšem soudě dle posledních dvou let si dovolím tvrdit, že má společnost vysokou šanci se z této zóny dostat.

2.8 Souhrnné zhodnocení finanční situace podniku

Na konci druhé části bakalářské práce se ještě pokusím o sumarizované zhodnocení finanční situace společnosti za roky 2013, 2014, 2015, 2016 a 2017. Za tyto roky si společnost prošla vývojem a já se nyní pokusím ho charakterizovat.

Začneme tedy u vývoje celkových aktiv. Na začátku pozorovaného období společnost zvyšovala svoje aktiva. To netrvalo příliš dlouho a od roku 2015 se aktiva začala naopak snižovat. Nejznatelnější snížení aktiv bylo v roce 2016, kdy došlo ke snížení o 13 %, což mělo na svědomí především rapidní snížení oběžných aktiv o 21 %. Oproti tomu u dlouhodobého majetku nedochází k výraznému snížení nebo zvýšení. Ten si proto za sledované období drží přibližně stejnou hodnotu. U pasiv pak dochází k postupnému snižování cizích zdrojů, které se postupně vyrovnávají s vlastním kapitálem.

Pokud se podíváme na horizontální analýzu výkazu zisku a ztráty zjistíme, že nejvyššího výsledku hospodaření společnost dosáhla v roce 2016 stejně tak jako nejvyšších tržeb. V roce 2017 pak došlo k mírnému snížení tržeb o 3,5 % a zisku o necelých 17 %.

Vertikální analýza nám odhaluje, že největší část aktiv tvoří oběžný majetek. I přes to, že v čase dochází k jeho snižování, jsou z něj aktiva tvořena vždy z více než 55 %. Pokud se naopak podíváme na dlouhodobý majetek, můžeme si povšimnout, že jeho složka v celkových aktivech se snižuje, což je ovšem způsobeno pouze snižováním oběžných aktiv. U pasiv je pak možné si všimnout, že jsou z více jak 100 % tvořena z cizích zdrojů a ty jsou tvořeny pouze jedinou položkou a to krátkodobými závazky.

U rozdílových ukazatelů je společnost značně v mínusu. Je to především kvůli příliš vysokým krátkodobým závazkům, se kterými se u těchto ukazatelů počítá a které, jak už jsem zmiňoval, tvoří společnosti 100 % cizích zdrojů. A proto, i když vidíme zlepšení v čase, je společnost u těchto ukazatelů stále hodně v mínusu.

Nejvyšší ziskovosti dosáhla společnost v roce 2016, což se odráží i na ukazatelích rentability. Ty dosahují nejlepších hodnot v letech 2016 a 2017. Nejhorší hodnoty si můžeme naopak všimnout v prvních dvou letech. To je bezesporu způsobeno ztrátou

v těchto letech. V porovnání s odvětvovým průměrem si bohužel společnost vede o něco hůře než její konkurenti, avšak i přes to je v posledních dvou letech zisková.

Ani likvidita společnosti není příliš vysoká. Ukazatelé likvidity společnosti se nedostaly ani jeden rok do doporučených hodnot. U těchto ukazatelů se setkáváme se stejným problémem jako u ukazatelů rozdílových. Hodnota krátkodobých závazků je příliš vysoká, než aby se ukazatele mohly vejít do doporučených hodnot. Zatímco běžná likvidita stále osciluje kolem hodnoty 0,5, u pohotové likvidity si můžeme všimnout znatelného propadu hodnoty ukazatele v roce 2016. Je to kvůli snížení pohledávek o 3 miliony oproti roku 2015.

Po stránce zadluženosti na tom byla společnost nejhůře první dva roky. Od roku 2016 se zadluženost společnosti pomalu zlepšuje. I tak je společnost v posledním roce zadlužená ze 114 %. V průběhu 5 sledovaných let klesla hodnota o 9 %. Nutno však říci, že do kladných čísel se společnost dostala až v roce 2016.

Z hlediska ukazatelů aktivity si společnost vede o poznání lépe. Obrat celkových aktiv se po sledované roky zvyšuje. U obratu fixních aktiv dosahuje společnost dokonce dvakrát tak dobrých výsledků jako konkurenti v odvětví. Kde by společnost potřebovala zvýšit efektivitu je obrat zásob. U doby obratu pohledávek následně vidíme, že platební morálka odběratelů společnosti je nadprůměrná. Oproti tomu platební morálka společnosti, kterou nám vykazuje ukazatel doby obratu závazků, se pohybuje lehce pod průměrem, kromě roku 2016, kdy je nadprůměrná.

Dále byly na společnost aplikovány soustavy ukazatelů. Za zástupce bonitní to byl Kralieckův Quick test. Ten bohužel na základě svých výsledků ohodnotil společnost, jako ohroženou inslovenčí. Dále byla společnost podrobena bankrotním soustavám ukazatelů a jako zástupci z nich byly vybrány Altmanova formule bankrotu a Index IN05. Rostoucí trend společnosti u Altmanovy formule bankrotu nám napovídá, že se situace společnosti v letech zlepšuje. I přes to je však společnost v tzv. „šedé zóně“, což je neprůkazná hodnota, která nám s jistotou nemůže vypovědět, jakou bude mít společnost budoucnost. Velmi podobně dopadl i Index IN05, který má sice také rostoucí trend, avšak hodnoty se nacházely stále v „šedé zóně“.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části práce se pokusím formulovat návrhy na zlepšení finanční situace společnosti. Podkladem mi k tomu budou hodnoty finančních ukazatelů z druhé části mé bakalářské práce. Pomocí těchto hodnot se pokusím o co nejvhodnější a co možná nejvíce konkrétní návrhy pro společnost, které by měly společnosti v následujících několika letech pomoci ve zlepšení její finanční situace.

3.1 Rozšíření výrobní kapacity

Jedním z ukazatelů, jehož výsledky se společnost poměrně znatelně vzdalovala od průměru v odvětví je ukazatel obratu fixních aktiv. Tento ukazatel nám dává jakousi představu o tom, jak moc společnost využívá dlouhodobého majetku. Průměr v odvětví se za poslední 3 roky pohyboval kolem hodnoty 2,27. Oproti tomu společnost za tyto roky vykazovala hodnoty mezi 4,5 až 5. To znamená, že společnost oproti průměru v odvětví využívá svůj dlouhodobý majetek více než dvojnásobně.

To že společnost má tento obrat vyšší, než je průměr v odvětví, by bylo pozitivní zjištění, pokud by to nenaznačovalo, že by společnost mohla přicházet o potencionální příjmy za výrobky, které by bylo možné vyrobit při zvýšení výrobní kapacity. Tím by společnost mohla zvýšit svou celkovou rentabilitu.

Naopak co hovoří proti pořízení výrobního stroje je vysoká zadluženost společnosti. I přes to, že se společnosti podařilo za poslední roky snížit svou zadluženost o více než 7 %, je celková zadluženost společnosti stále přes 100 %.

Co je však nutné si uvědomit je, že společnost na každou zakázku vybírá zálohy ve výši přibližně 80 – 90 % z celkové ceny. Tyto zakázky velmi často přesáhnou délku jednoho roku a v rozvaze se proto objevuje velmi vysoká hodnota u záloh. Společnost však nemusí splácet žádné dlouhodobé ani krátkodobé úvěry, ze kterých by jí plynuly úroky. Také její hospodářský výsledek se v posledních dvou letech výrazně zlepšil.

Proto si myslím, že při vhodném výběru financování by mohlo být pro společnost pořízení výrobního zařízení přínosné.

3.1.1 Výběr vhodného zařízení

Prvním krokem je výběr vhodného výrobního zařízení. Jde o výběr takového zařízení, které poskytne společnosti dostatečnou konkurenční výhodu.

V současné době by společnosti mohla pomoci širokopásmová bruska, která by zvýšila efektivitu práce ve výrobě. Jednu z prací, kterou by tento stroj dokázal, je nyní společnost nucena zadávat externě. To ji samozřejmě stojí zbytečné náklady, kterým by se při pořízení vlastního stroje mohla vyhnout. Další výhodou by bylo, že moderní širokopásmovou brusku v současnosti disponuje pouze několik velkých podniků v celé České republice a jen pár jich sídlí v Jihomoravském kraji. Díky tomu by na sebe tento stroj mohl vydělávat i tím, že by byl pronajímán živnostníkům, menším a středním podnikům.

Jako ideální kandidát na toto zařízení se jeví širokopásová bruska SYSTEM T5M. Ta byla společnosti nabídnuta za **205.000,- €**, což je při současném kurzu přibližně **5.270.000,- Kč**. Tuto nabídku učinila speciálně pro společnost ABC společnost PANAS s.r.o., která společnosti ABC nabídla cenu se slevou přibližně 10 % oproti ceně v katalogu.



Obrázek 2: Ilustrační foto širokopásmové brusky SYSTÉM T5M (Zdroj: PANAS, spol. s r.o., 2018)

3.1.2 Návrh financování

Vzhledem k tomu, že se společnost nachází v obtížnější finanční situaci je výběr financování výrobního zařízení klíčovým aspektem pro to, aby v budoucnosti bylo toto výrobní zařízení a vůbec celá společnost rentabilní.

Pro financování výrobního zařízení se můžeme rozhodnout mezi třemi způsoby financování z vlastního kapitálu, financování z dlouhodobého úvěru a financování na leasing. Vzhledem k finanční situaci sledované společnosti můžeme první způsob financování rovnou vyloučit. Zbývá nám tedy financování z dlouhodobého úvěru a financování na leasing.

Nespornou výhodou investování zařízení dlouhodobým úvěrem je, že se zařízení stává majetkem společnosti a ta může odepisovat jeho hodnotu. Další výhodou je to, že úroky z úvěru jsou daňově uznatelným nákladem. Nevýhodou je však to, že dlouhodobý úvěr se promítne v rozvaze na straně pasiv v cizích zdrojích, čímž nám ještě zvýší zadluženost podniku. Pokud bychom financovali zařízení leasingem, tak se nám cizí zdroje nezvýší. Leasingové splátky navíc mohou být zahrnuté v nákladech a snižovat nám základ daně, protože se jedná o náklady na služby. Problémem však může být to, že obecně bývá leasing o něco dražší, jelikož kromě úroků se platí i provoz leasingové společnosti v poplatcích (Scholleová, 2012).

I přes to se domnívám, že vhodnější cestou k investování tohoto výrobního zařízení bude leasing, protože se vyhneme zvýšení cizích zdrojů společnosti a tím i zvýšení celkové zadluženosti. Je třeba však ještě rozhodnout mezi investováním pomocí finančního a operativního leasingu. Operativní leasing je krátkodobý. Mezi jeho výhody patří to, že o servis zařízení se stará pronajímatel. Avšak tento typ leasingu pro nás není vhodný, protože je krátkodobý. Daleko vhodnější pro pořízení výrobního zařízení je leasing finanční. Náklady na jeho servis jsou na straně nájemce, avšak po skončení nájemní lhůty přechází majetek do jeho vlastnictví.

3.1.3 Finanční leasing

Nejadekvátnějším řešením pro pořízení stroje by tedy byl pro společnost finanční leasing. Společnost PANAS spol. s r.o. mi pomohla při zadání poptávky finančnímu ústavu o tento druh leasingu přímo na širokopásmovou brusku.

Na brusku SYSTÉM T5M by byl společnosti nabídnut leasing od finančního ústavu Raiffeisen - Leasing, s.r.o.. Bruska, na kterou se leasing vztahuje, se řadí do 2. odpisové skupiny, proto nabídnutý leasing má dobu trvání 60 měsíců, což je 5 let. Splátky leasingu by byly vždy každý měsíc na konci splátkového období. Součástí nabídky tohoto leasingu je i pojištění.

V nabídce leasingu je následně možné si zvolit různou výši akontace a to od 25 % až do 60 %. V závislosti na tom se odvíjí i to, kolik by následně společnost přeplatila. Samozřejmě čím nižší akontace tím více společnost přeplatí. Vyšší akontace jsou tedy výhodnější.

Tabulka 16: Výše akontace – leasing (Zdroj: (Raiffeisen - Leasing, s.r.o., 2019)

Akontace	%	25%	30%	35%	40%
	Kč	1 594 175	1 913 010	2 231 845	2 550 680

Akontace	%	45%	50%	55%	60%
	Kč	2 869 515	3 188 350	3 507 185	3 826 020

My se však musíme rozhodnout podle toho, co by společnost finančně unesla. Po rozhovoru s jednatelem společnosti jsem se rozhodl, že optimální pro společnost bude využít akontaci ve výši 35 %, tedy 2 231 845 Kč. K odůvodnění tohoto rozhodnutí se ještě vrátím v další podkapitole.

Pořízení stroje by dle mého návrhu proběhlo k 1. 7. 2019. V červenci tohoto roku by tedy společnost platila první splátku ve výši 2 231 845 Kč. Každá další splátka placená měsíčně by byla ve výši 75 402 Kč.

Kalkulaci leasingu uvádím v následující tabulce. Pro větší přehlednost uvádím splátky celkem za rok.

Tabulka 17: Splátkový kalendář leasingu (Zdroj: vlastní zpracování)

Splátkový kalendář leasingu				
Rok	Splátky za rok	Daňově uznatelné	Daňová úspora	Čisté výdaje
2019	2,684,257	585,114	111,172	2,573,085
2020	904,824	1,170,228	222,343	682,481
2021	904,824	1,170,228	222,343	682,481
2022	904,824	1,170,228	222,343	682,481
2023	452,412	585,114	111,172	341,240
Celkem	5,851,141	-	889,373	4,961,768

Náklady na leasing by tedy za 5 let byly dohromady 5 851 141 Kč. To znamená, že by společnost přeplatila 581 141 Kč hodnoty stroje.

Na co nesmíme ještě zapomenout je pojištění, které by zajišťovala společnost Kooperativa pojišťovna, a.s. a bylo by placeno jednou ročně. Pojistná částka by byla samozřejmě ve výši 5 270 000 Kč se spoluúčastí 10 000 Kč. Roční pojistné stroje by bylo 22 242 Kč. Dohromady nám to tedy dává platbu ve výši 77 422 Kč za jeden měsíc. Celkové náklady na leasing a pojištění jsou ve výši **5 972 351 Kč**.

3.1.4 Kalkulace

Nyní když víme přesné náklady na leasing širokopásové brusky je třeba udělat kalkulaci, abychom se ujistili, zda společnost na pořízení bude mít dostatek peněz a zda jí toto pořízení zbytečně moc nezatíží.

Co mluví pro pořízení výrobního zařízení je, že se finanční situace společnosti značně zlepšila. Společnost za rok 2018 vykázala zisk ve výši 2 776 431 Kč. K 31. prosinci roku 2018 měla společnost v hotovosti a na účtech 1 358 334 Kč, což se mělo za uplynulé měsíce ještě zvýšit a nyní by dle mých informací měla mít společnost v hotovosti a na účtech částku ve výši přesahující 1 600 000 Kč.

Dalším faktorem mluvícím pro pořízení širokopásové brusky se stává skutečnost, že toto zařízení by mohlo plně nahradit starší stroj, který momentálně společnost plně nevyužívá. Tento stroj by byl prodán menším živnostníkům, kteří si nemohou dovolit koupit si stroj nový. V současnosti už má společnost reálného zájemce o tento stroj, který za něj nabídl částku ve výši 940 000 Kč. Jednatel se však domnívá, že by stroj mohl mít vyšší hodnotu vzhledem k tomu, že po dobu jeho existence nebyl plně využíván.

Tabulka 18: Kalkulace pořízení leasingu – 1. měsíc (Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace pořízení leasingu -1. měsíc	
Peněžní prostředky	1,600,000
Výnos za prodej stroje	940,000
Náklady na leasing - 1. měsíc	2,307,247
Peněžní zůstatek	232,753

Z tabulky tedy vidíme, že celkové peněžní prostředky, které by bylo možné v nejbližší době vynaložit na pořízení zařízení jsou přes 2,5 milionu Kč. Pokud bychom zařízení pořídili, peněžní zůstatek společnosti by stále přesahoval 200 000 Kč.

Tabulka 19: Pohyby nákladů a výnosů v důsledku leasingu (Zdroj: vlastní zpracování)

Pohyby nákladů a výnosů v důsledku leasingu	
Náklady	52,422
Měsíční splátka leasingu + pojištění	77,422
Snížení nákladů	- 25,000
Výnosy	28,000
Odhadované výnosy za pronájem stroje	28,000
Měsíční zvýšení nákladů v důsledku leasingu	24,422
Roční zvýšení nákladů v důsledku leasingu	293,064

Nyní se zaměřím na kalkulaci měsíčních nákladů počínaje od 2. měsíce, kdy by si společnost zařízení pořídila a na to, jak by se to promítlo ve finanční stránce. Jak už jsem uváděl, stroj dokáže zastat práci, kterou momentálně společnost zadává externě. Za tuto práci společnost měsíčně platí kolem 25 000 Kč. To je náklad, kterému by se společnost mohla pořízením stroje vyhnout. Naopak výnos, který by společnosti stroj přinesl, by byl

za jeho pronájem živnostníkům, menším a středním společnostem. Odhadovaná výše výnosu za pronájem brusky je 26 000 Kč měsíčně. I přes to by se ale náklady na služby za leasing zvedly o 77 422 Kč měsíčně. To je měsíčně více, než kolik by společnost pořízením stroje ušetřila a vydělala na pronájmu. Pokud nepočítáme zvýšení výroby a následné zvýšení tržeb, které by stroj společnosti přinesl, měsíčně náklady společnosti by se zvedli o 24 422 Kč a ročně by to bylo o 293 064 Kč.

3.1.5 Návratnost investice

V poslední části tohoto návrhu se pokusím spočítat očekávanou návratnost investice. Použiji při tom odhadované zisky, které mi byly sděleny. Tyto zisky jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 20: Předpokládané výnosy stroj za 5 let (Zdroj: vlastní zpracování)

Roky	1.	2.	3.	4.	5.
Předpokládaný zisk (v tis. Kč)	800 000	1 400 000	1 500 000	1 600 000	1 600 000

Stroj patří do odpisové skupiny 2, proto můžeme očekávat, že jeho doba životnosti se bude pohybovat něco málo přes 5 let. Tudíž by si na sebe měl za tuto dobu stihnout vydělat. V prvním roce je možné si všimnout, že zisk dosahuje nejnižší hodnoty. Je to způsobeno náklady spojenými se zavedením stroje, zaučením pracovníků a rozšířením zásob a materiálu. Po zavedení stroje společnost v dalším roce předpokládá výrazné zvýšení zisku, který by měl nadále stoupat, až v posledních letech se očekávaný zisk dostane na 1,6 milionu Kč.

K výpočtu návratnosti investice použiji metodu čisté současné hodnoty, která počítá i s časovou hodnotou peněz. V tabulce máme předpokládané zisky za každý rok životnosti stroje. Jsou to tedy očekávané výnosy mínus náklady. Tyto peněžní toky diskontuji, abychom zjistili skutečnou hodnotu investice. Vzorec pro výpočet této metody je:

$$VPN = \sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1 + WACC)^i}$$

Vzorec 25: Čistá současná hodnota (Zdroj: (Scholleová, 2012))

Do jmenovatele na místo váženého průměru nákladů na kapitál dosadím hodnotu **9 %** a výpočet bude následující:

$$NPV = \frac{800\,000}{(1,09)^1} + \frac{1\,400\,000}{(1,09)^2} + \frac{1\,500\,000}{(1,09)^3} + \frac{1\,600\,000}{(1,09)^4} + \frac{1\,600\,000}{(1,09)^5} =$$
$$= 733\,945 + 1\,178\,352 + 1\,158\,275 + 1\,133\,480 + 1\,039\,890 = \mathbf{5\,243\,942}$$

Po diskontaci peněžních toků nám vychází čistá současná hodnota ve výši 5 243 942 Kč, pokud by se tedy prognózy společnosti vyplnily, investice do výrobního zařízení by se určitě vyplatila.

3.1.6 Dotace

Společnost by si také mohla zkusit zažádat o dotace, které by mohly pokrýt část pořizovacích nákladů. Jednalo by se o dotace z Evropského fondu pro regionální rozvoj a se žádostí o ně by společnosti mohl poradit distributor tohoto stroje PANAS spol s r.o., který na svých internetových stránkách uvádí, že je v této oblasti schopen pomoci. Nevýhodou dotací je však to, že společnost nemá vůbec jisté, zda dotace získá. Navíc pokud by peníze z dotací skutečně získala, bylo by to až zpětně po pořízení stroje.

3.2 Optimalizace řízení zásob

Dalším z ukazatelů, jejichž hodnota se liší od hodnoty v odvětvovém průměru, je ukazatel obratu zásob. Tento ukazatel nám udává, kolikrát se hodnota zásob „obráť“ v hodnotě tržeb za jeden rok. Společnosti se daří za pět sledovaných období obrat zásob postupně zvyšovat. Od roku 2013 po rok 2017 se obrat zásob zvýšil o 59 %, z hodnoty 4,75 obrátky za rok na hodnotu 7,54 obrátky za rok. Přičemž největšího zlepšení dosáhl právě v poslední sledovaném roce.

Přes to, že společnost dosáhla zlepšení, průměr v odvětví je stále vyšší - v čase se pohybuje kolem 10 obrátek za jeden rok. Tudíž je zde stále prostor ke zlepšení. Navíc protože se jedná o výrobní společnost, je tento ukazatel velice podstatný, jelikož zde mluvíme o zásobách, kterých společnost eviduje na svých skladech v řádech deseti tisíců různých druhů. Optimalizací řízení zásob by se společnost mohla vyhnout zbytečným nákladům, které se na zásoby vážou a to, ať už se bavíme o nákladech, které společnost

stojí jejich uskladnění a doprava, nebo o peněžních prostředcích, které jsou v nepoužívaných zásobách zbytečně drženy.

Jedním z mých původních záměrů bylo analyzovat zásoby pomocí analýzy nazývané jako analýza ABC, seřadit zásoby podle hodnoty za druh celkem, následně pak zjistit, které druhy zásob na skladu vykazují nejnížší obrát a snažit se snížit počet těchto zásob. To by však nemuselo být efektivní, protože bych z důvodu velkého počtu druhů zásob s největší pravděpodobností nedokázal navrhnout řešení, které by se týkalo konkrétních zásob, pouze jejich skupin. Finální návrh by byl pak byl spíše abstraktní a k praxi by měl daleko.

Největší objem zásob je vázán v nedokončené výrobě. V posledním roce je to dokonce něco přes 3,2 milionu Kč. To je způsobeno tím, že průměrná zakázka, kterou společnost dostane, trvá kolem 7 měsíců. Zakázky společnosti se nejčastěji týkají stavebních projektů. Na počátku výstavby je společnosti zadána zakázka na určitý počet a typ dveří. Tento počet se však může časem změnit a dveře jsou dodávány až těsně před dokončením projektů. Dveře, které následně leží na skladu a čekají na montáž se promítají v rozvaze právě jako nedokončená výroba.

Druhou největší hodnotu v zásobách vykazuje položka výrobky a zboží. Hodnota je ve výši téměř 1,9 milionu Kč. Zde by se dalo navrhnout odprodej zboží, které leží na skladě delší dobu, se snížením ceny. To je však návrh, o kterém si myslím, že jej není nutno dále rozvádět, protože to není nic, co by společnost nenapadlo už dříve.

Největší potenciál, co se týče optimalizace řízení zásob, spatřuji v informačním systému, přes který jsou zásoby spravovány. V současnosti společnost používá software Money S4 od společnosti Solitea Česká republika, a.s., který má pro výrobní společnost velké nevýhody. Mezi ně patří například relativně nepřehledná evidence u velkého množství zásob nebo obtížné vyhledávání konkrétních položek. Proto mým návrhem na optimalizaci řízení zásob by bylo pořízení vhodnějšího informačního systému pro evidenci a vedení zásob, který by mohl právě díky zefektivnění evidence zásob pomoci společnosti ve zvýšení obrátu zásob.

3.2.1 Výběr vhodného informačního systému

Na trhu existuje nepřeberné množství různých informačních systémů k řízení zásob. Tyto softwary se označují jako warehouse management systémy – ve zkratce WMS. Liší se

funkcemi, jednoduchostí nebo i cenou. Mým cílem je vybrat pro společnost WMS, který by co nejvíce odpovídal jejím podmínkám a vytvořit cenovou kalkulaci na jeho pořízení a zavedení.

Po důkladném průzkumu nabízených systémů se mi nejvíce zalíbil LOKIA WMS. Tento systém by měl pomoci organizaci práce skladníků a díky čtečkám čárových kódů by měl zvýšit i aktuální přehled o zásobách na skladě. Systém je vhodný i pro menší a střední společnosti. Ty si mohou vybrat ze spousty nabízených modulů jen ty, které opravdu využijí. Navíc tento systém je možné propojit s ekonomickým systémem, který v současnosti společnost využívá. Kontaktoval jsem tedy společnost CCV s žádostí o kalkulaci na zavedení a používání systému. Společnost byla velmi ochotná a kalkulaci mi poskytla.

3.2.2 Kalkulace

Prvním bodem v kalkulaci warehouse management systému je samozřejmě jeho zavedení. Zde se bavíme o přibližně 65 hodinách práce se zřízením služby. Patří sem například založení zákazníka v systému, import katalogu zboží nebo úvodní školení skladníků. Dále je nutné propojení systému LOKI WMS s ekonomickým systémem společnosti, s čímž jsou spojeny například i konzultace a testování. Nakonec bude ještě nutné systém po určitou dobu sledovat, zda funguje správně.

Tabulka 21: Zřizovací náklady na LOKIA WMS (Zdroj: e-mailová komunikace)

Zřizovací náklady na LOKIA WMS	Částka
Zřízení služby (založení zákazníka, import zásob, školení apod.)	80 000 Kč
Propojení s ekonomickým systémem (konzultace a testování)	35 000 Kč
Sledování	36 000 Kč
Celkem	151 000 Kč

Všechny uvedené činnosti budou zaplacený jednorázovou platbou, která proběhne první měsíc. Částka této platby bude ve výši **151 000 Kč**.

Dále bude nutný nákup přístrojů na snímání čárových kódů zboží. Víím, že počet skladníků se ve společnosti pohybuje kolem pěti, proto jsem zadal poptávku na 5 čteček. Je dost možné, že by si společnost vystačila s méně přístroji, ale raději jsem kalkuloval

s vyššími náklady. Součástí těchto nákladů je příslušenství pro čtečky jako jsou napájecí zdroj nebo držák na ruku pro skladníky. Dále sem patří i servisní balíček pro přístroje.

Tabulka 22: Náklady na potřebný hardware (Zdroj: e-mailová komunikace)

Náklady na potřebný hardware	Částka
5x Čtečka Zebra TC20, GMS, Keyboard, SE4710, 2GB/16GB	68 250 Kč
Příslušenství	11 550 Kč
Servisní balíček	10 000 Kč
Celkem	89 800 Kč

Poslední položkou kalkulace jsou měsíční platby za systém. Cena těchto plateb se odvíjí od počtu přístupů pro skladníky, počtu přístupů pro vedení a nakonec se platí za provoz služby LOKIA WMS.

Tabulka 23: Měsíční náklady na systém (Zdroj: e-mailová komunikace)

Měsíční náklady na systém	Částka
5x přístup do služby LOKIA WMS pro skladníky	6 500 Kč
3x přístup do služby LOKIA WMS pro vedení	900 Kč
Provoz služby	2 250 Kč
Celkem	9 650 Kč

Zavedení nového systému bych plánoval od poloviny roku 2019. Pokud by se tak opravdu stalo celkové náklady na LOKI WMS by za rok 2019 byly následující:

Tabulka 24: Celkové náklady na LOKI WMS za rok 2019 (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady na LOKI WMS za rok 2019	Částka
Zřízení LOKY WMS	151 000 Kč
Náklady na potřebný hardware	89 800 Kč
6x měsíční náklady na systém	57 900 Kč
Celkem	298 700 Kč

3.2.3 Závěr

Při investici necelých 300 000 Kč by společnost mohla více zefektivnit svoje skladovací procesy a jejich evidenci. Mimo jiné by si i usnadnila inventarizaci. Společnost by tím zvýšila svůj přehled o zásobách a to by dle mého názoru mělo vést k postupnému zvýšení

obratu zásob. Díky tomuto návrhu by tak společnost mohla v několika následujících letech dosáhnout stejného obratu zásob, jaký je v odvětví průměrný.

3.3 Google Ads

Moje práce není přímo zaměřena na marketing. I přes to bych ale chtěl podat návrh v tomto směru, který by, dle mého názoru, mohl společnosti pomoci v získání nových zákazníků. V současné době věnuje společnost hodně času prezentaci vlastních výrobků. Velmi často se účastní různých výstav a veletrhů, kde prezentuje svoje výrobky pro veřejnost. V tomto směru se společnosti nedá nic vytknout. Společnost má svoji webovou stránku, která má moderní design, je přehledná a řekl bych naprosto dostačující. Stejně tak společnost spravuje svoje stránky na Facebooku, kde zveřejňuje různé novinky, slevy nebo zajímavosti.

V této oblasti si společnost vede dobře. Přes to je zde malý prostor pro zlepšení. Spoustu zákazníků v současnosti vyhledává zboží přes internetový vyhledávač. Je to efektivní, protože během sekundy můžeme vybírat z velkého množství produktů. Jedním z nejpoužívanějších vyhledávačů obecně je v dnešní době Google. Pokud zadáme do vyhledávače klíčová slova jako jsou dveře nebo zárubně, společnost se nezobrazí na první ani na druhé stránce, což se může jevit jak škodlivé, protože většina potencionálních zákazníků nedorazí ani na druhou stránku vyhledávání.

To by mohlo být vyřešeno pomocí reklamní služby od Googlu, která se jmenuje Google Ads. Proces probíhá tím způsobem, že když někdo vloží do vyhledávače klíčová slova a začne vyhledávat, tak o reklamách proběhne aukce, která zobrazí a seřadí reklamy na základě jejich hodnocení. Hodnocení reklamy je kombinace několika faktorů. Za pozitivní považuji, že Google nehledí jen na cenovou nabídku, ale snaží se posoudit relevanci a užitečnost reklamy. Můžeme tedy zaplatit méně a i přesto se dostat na lepší pozici, než ostatní.

Existuje několik možností, jak oslovit cílovou skupinu, pro naše účely bychom zvolili textovou reklamu ve vyhledávání. Dále Google nabízí volbu z několika strategií, my bychom zvolili zaměření na kliknutí na reklamu, která se nazývá cena za proklik (CPC).

Výhodami této služby jsou:

- Registrace je zdarma.
- Sami stanovujeme cenu, kterou jsme ochotni za proklik zaplatit a také si určujeme maximální denní limit, který můžeme investovat.
- Až se reklamy začnou zobrazovat, můžeme si v přehledech prohlédnout jejich výsledky.
- Rozpočet můžeme kdykoli upravovat a kampaň můžeme kdykoli pozastavit, upravit nebo ukončit, aniž bychom platili další poplatky.

U tohoto návrhu nebudu podávat přesnou cenovou kalkulaci, protože jak by se společnost rozhodla zainvestovat do tohoto typu reklamy už nechám na ní. Jen doplním to, že přibližná cena za zobrazení ve vyhledávání je kolem 0,10 Kč a za kliknutí na reklamu se pohybuje kolem 2 Kč. Jak už jsem uvedl, společnost může kdykoliv upravit rozpočet na tuto reklamu.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo posouzení finanční situace společnosti ABC prostřednictvím různých finančních ukazatelů za sledované období od roku 2013 po rok 2017 a následné vytvoření návrhů, které by mohli pomoci ve zlepšení finanční situaci této společnosti.

Bakalářskou práci jsem rozdělil do tří hlavních kapitol. V první části jsem se snažil za pomoci literární rešerše objasnit základní teoretická východiska pro tuto práci. Definoval jsem zde pojem finanční analýzy a zdroje ze kterých čerpá. Dále jsem objasnil, kdo je uživatelem finanční analýzy a k čemu ji využívá. Nakonec jsem tuto část doplnil o finanční ukazatele. Ty jsem rozdělil do čtyř skupin na ukazatele absolutních hodnot, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele a soustavy ukazatelů. Ke každému ukazateli jsem následně doplnil dostatečné teoretické znalosti, které mi byly základem v následující části mé bakalářské práce.

Na počátku druhé kapitoly jsem čtenáře seznámil s analyzovanou společností. Uvedl jsem základní informace o společnosti, čím se společnost zabývá a její organizační strukturu. Dále jsem začal s analýzou společnosti za roky 2013 až 2017. Ke každému finančnímu ukazateli jsem přidal vysvětlení, jeho hodnoty a několik ukazatelů jsem porovnal s odvětvovým průměrem.

Z výsledků těchto ukazatelů vyšlo, že se společnost za sledované období potýká s finančními problémy, které byly nejvíce znatelné na začátku sledovaného období. Pozitivním zjištěním však je to, že se finanční situace společnosti v průběhu sledovaných let zlepšovala a od roku 2016 začala společnost vykazovat zisk. Posledním sledovaným rokem byl rok 2017, avšak nyní již vím, že zlepšení finanční situace společnosti pokračovalo i v roce 2018, kdy se zisk ještě zvýšil. I přes to se situace společnosti nezlepšila na takovou úroveň, abychom ji mohli označit za finančně zdravou. Společnost se stále potýká s finančními nedostatky jako jsou záporný vlastní kapitál nebo nedostatečná likvidita.

V poslední kapitole bakalářské práce jsem se snažil o splnění hlavního cíle, což bylo vytvoření návrhů na zlepšení finanční situace společnosti. Základem pro to mi byly výsledky finančních ukazatelů z druhé části mé bakalářské práce. Všechny tyto návrhy

jsem konzultoval s panem jednatelem společnosti ABC, abych vyloučil podání návrhů, které by nemusely být prakticky proveditelné. Stejně tak jsem se snažil, aby všechny návrhy byly založeny na konkrétních řešeních.

Návrhy byly podány celkem tři. První z těchto návrhů byl podán na základě poznatku z druhé části mé bakalářské části, že dlouhodobý hmotný majetek je nadužíván a investicí do nového výrobního stroje by mohlo dojít ke zvýšení produkce a následnému zvýšení tržeb a zisku. U druhého návrhu jsem se zaměřil na zásoby a na to, jak by mohlo dojít ke zvýšení jejich obratu. Po rozhovoru s panem jednatelem společnosti bylo zjištěno, že se společnost potýká s jistými problémy v oblasti řízení zásob a že tyto problémy jsou způsobeny ne příliš přehledným systémem na jejich evidenci. Na základě toho byl vytvořen návrh na pořízení nového systému do skladu, který by měl pomoci právě v evidenci zásob, což by ve finále mohlo vést k jejich lepšímu obratu, díky zpřesnění a zefektivnění skladovacích procesů. Posledním návrhem jsem se dostal do oblasti marketingu, kdy jsem za pomoci reklamní služby od Googlu chtěl dosáhnout toho, aby byla společnost lépe dohledatelná na internetu, což by jí mělo pomoci v získávání více potenciálních zákazníků.

Dovoluji si tvrdit, že bylo dosaženo cílů mé bakalářské práce. Pomocí finanční analýzy a jejích ukazatelů jsem zhodnotil finanční situaci společnosti, načež byly vytvořeny návrhy na její zlepšení.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Analele Universității Constantin Brâncuși din Târgu Jiu: Seria Economie [online], 2013. Academica Brâncuși, 4(4) [cit. 2018-11-16]. ISSN 1844-7007.

Bankrotní a bonitní modely pro zpracování finanční analýzy, 2018. *FinAnalysis* [online]. Plzeň: Atlantis PC s.r.o. [cit. 2018-11-16]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>

BLAHA, Zdenek a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2006. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-145-3.

CHARITOU, Andreas, Dionysia DIONYSIOU, Neophytos LAMBERTIDES a Lenos TRIGEORGIS, 2013. Alternative bankruptcy prediction models using option-pricing theory. *Journal of Banking & Finance* [online]. 37(7), 2329-2341 [cit. 2018-11-16]. DOI: 10.1016/j.jbankfin.2013.01.020. ISSN 03784266. Dostupné z: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S0378426613000459>

ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2013. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7478-011-0.

KALOUDA, František, 2016. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. ISBN 978-80-7380-591-3.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA, 2005. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-321-3.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

LANDA, Martin, 2008. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic : případové studie, příklady, koncepce*

podnikového účetního systému]. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1994-5.

MÁČE, Miroslav, 2006. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

MAREK, Petr, 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-49-1.

PEVNÁ, Jana, 2017. *Vybrané kapitoly z finančního řízení firmy*. Vydání první. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2225-8.

Raiffeisen - Leasing, s.r.o., 2019. Praha.

RŮČKOVÁ, Petra, 2008. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-2481-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2009. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČPK – čistý pracovní kapitál

ČPP – čisté pohotové prostředky

ČPM – čistý peněžní majetek

EBIT – zisk před odečtením úroků a daní

EAT – zisk po zdanění

ROA – rentabilita celkového kapitálu

ROE – rentabilita vlastního kapitálu

ROS – rentabilita investovaného kapitálu

ROI – rentabilita tržeb

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj aktiv za roky 2013 až 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	31
Graf 2: Vývoj pasiv za roky 2013 až 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	33
Graf 3: Vývoj účetního výsledku hospodaření za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	34
Graf 4: Vývoj struktury aktiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	36
Graf 5: Vývoj struktury pasiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	37
Graf 6: Ukazatelé rentability za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	41
Graf 7: Likvidita za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	43
Graf 8: Ukazatelé zadluženosti za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	44
Graf 9: Ukazatelé aktivity – obrat za roky 2013 – 2017.....	46
Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	48
Graf 11: Vývoj průměrné známky za roky 2015 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	50
Graf 12: Altmanova formule bankrotu za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	52
Graf 13: Index IN05 za roky 2014 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	53

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)	30
Obrázek 2: Ilustrační foto širokopásmové brusky SYSTÉM T5M (Zdroj: PANAS, spol. s r.o., 2018)	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Quick test (Zdroj: Hrdý, 2013 , s. 192 – 193).....	26
Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv (Zdroj: vlastní zpracování).....	30
Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)	32
Tabulka 4: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty (Zdroj: vlastní zpracování).....	33
Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování) ..	35
Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování) ..	36
Tabulka 7: Rozdílový ukazatelé za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	37
Tabulka 8: Ukazatelé rentability za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	39
Tabulka 9: Analýza likvidity za roky 2013 - 2017	41
Tabulka 10: Ukazatelé zadluženosti za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování) .	43
Tabulka 11: Ukazatelé aktivity – obrat za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	45
Tabulka 12: Ukazatelé aktivity – doba obratu za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	47
Tabulka 13: Quick Test za roky 2014 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	49
Tabulka 14: Altmanova formule bankrotu (s.r.o.) za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování).....	51
Tabulka 15: Index IN05 za roky 2013 – 2017 (Zdroj: vlastní zpracování)	52
Tabulka 16: Výše akontace – leasing (Zdroj: (Raiffeisen - Leasing, s.r.o., 2019)	59
Tabulka 17: Splátkový kalendář leasingu (Zdroj: vlastní zpracování)	60
Tabulka 18: Kalkulace pořízení leasingu – 1. měsíc (Zdroj: vlastní zpracování)	61
Tabulka 19: Pohyby nákladů a výnosů v důsledku leasingu (Zdroj: vlastní zpracování)	61
Tabulka 20: Předpokládané výnosy stroj za 5 let (Zdroj: vlastní zpracování)	62
Tabulka 21: Zřizovací náklady na LOKIA WMS (Zdroj: e-mailová komunikace)	65
Tabulka 22: Náklady na potřebný hardware (Zdroj: e-mailová komunikace).....	66
Tabulka 23: Měsíční náklady na systém (Zdroj: e-mailová komunikace).....	66
Tabulka 24: Celkové náklady na LOKI WMS za rok 2019 (Zdroj: vlastní zpracování)	66

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna (Pevná, 2017, s. 68)	15
Vzorec 2: Horizontální analýza – procentuální změna (Pevná, 2017, s. 69).....	15
Vzorec 3: Vertikální analýza (Pevná, 2017, s. 70)	16
Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál (Hrdý, 2013, s. 210)	17
Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky (Hrdý, 2013, s. 211)	17
Vzorec 6: Čistý peněžní majetek (Hrdý, 2013, s. 211).....	17
Vzorec 7: ROA (Knápková, 2017, s. 101).....	19
Vzorec 8: ROE (Knápková, 2017, s. 102)	19
Vzorec 9: ROS (Knápková, 2017, s. 100)	20
Vzorec 10: ROI (Knápková, 2017, s. 105)	20
Vzorec 11: Běžná likvidita (Sedláček, 2009, s. 66).....	21
Vzorec 12: Pohotová likvidita (Sedláček, 2009, s. 67).....	21
Vzorec 13: Okamžitá likvidita (Sedláček, 2009, s. 67)	22
Vzorec 14: Celková zadluženost (Hrdý, 2013, s. 216)	22
Vzorec 15: Koeficient samofinancování (Hrdý, 2013, s. 216)	23
Vzorec 16: Obrat celkových aktiv (Blaha, 2006, s. 61).....	23
Vzorec 17: Obrat fixních aktiv (Kalouda, 2016, s. 65).....	24
Vzorec 18: Obrat zásob (Kalouda, 2016, s. 65).....	24
Vzorec 19: Doba obratu zásob (Kalouda, 2016, s. 65)	24
Vzorec 20: Doba obratu pohledávek (Kalouda, 2016, s. 65).....	25
Vzorec 21: Doba obratu závazků (Kalouda, 2016, s. 65).....	25
Vzorec 22: Quick test (Bankrotní a bonitní modely pro zpracování finanční analýzy, 2018).....	26
Vzorec 23: Altmanova formule bankrotu pro s.r.o. (Kalouda, 2016, s. 73)	27
Vzorec 24: Index IN05 (Hrdý, 2013, s. 223)	28
Vzorec 25: Čistá současná hodnota (Zdroj: (Scholleová, 2012))	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha za roky 2013 – 2017: I. část (Zdroj: emailová komunikace)	I
Příloha 2: Rozvaha za roky 2013 – 2017: II. část (Zdroj: emailová komunikace)	II
Příloha 3 Rozvaha za roky 2013 – 2017: III. část (Zdroj: emailová komunikace)	III
Příloha 4: Rozvaha za roky 2013 – 2017: IV. část (Zdroj: emailová komunikace)	IV
Příloha 5: Rozvaha za roky 2013 – 2017: V. část (Zdroj: emailová komunikace)	V
Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty za roky 2013 – 2017: I. část (Zdroj: emailová komunikace)	VI
Příloha 7: Výkaz zisku a ztráty za roky 2013 – 2017: II. část (Zdroj: emailová komunikace)	VII
Příloha 8: Nabídka automatické širokopásové brusky od společnosti PANAS (Zdroj: emailová komunikace)	VIII
Příloha 9: Nabídka leasingu na dřevoobráběcí stroj (Zdroj: emailová komunikace)	IX
Příloha 10: Nabídka warehouse management systému LOKI (Zdroj: emailová komunikace)	X

Příloha 1: Rozvaha za roky 2013 – 2017: I. část (Zdroj: emailová komunikace)

	AKTIVA	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	001	20805	22355	21939	19062	18705
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	8186	8682	8398	8389	8392
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	333	547	452	353	255
1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0	
2	Ocenitelná práva	006	333	547	452	353	255
2.1.	Software	007	333	547	197	98	0
2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	255	255	255
3	Goodwill	009	0	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	7853	8135	7946	8036	8137
1	Pozemky a stavby	015	3593	3887	3658	3439	3222
1.1.	Pozemky	016	30	30	30	30	30
1.2.	Stavby	017	3563	3857	3628	3409	3192
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	1805	1793	1834	1825	1887
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020	1	0	0	0	0
4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0	0
4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0	0
4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	1	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	2454	2454	2454	2772	3028
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	2454	2454	2454	2772	3028

Příloha 2: Rozvaha za roky 2013 – 2017: II. část (Zdroj: emailová komunikace)

	AKTIVA	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	0	0	0	0	0
1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0	0	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034	0	0	0	0	0
7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0	0
7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	037	12619	13655	13540	10662	10288
C.I.	Zásoby	038	7044	7159	7424	7082	5236
1	Materiál	039	531	40	62	56	62
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	3018	3695	4603	4352	3287
3	Výrobky a zboží	041	3495	3424	2759	2674	1887
3.1.	Výrobky	042	1950	2250	1870	1870	860
3.2.	Zboží	043	1545	1174	889	804	1027
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0	0
C.II	Pohledávky	046	4088	4591	5213	2278	4103
1	Dlouhodobé pohledávky	047	0	0	0	0	0
1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0	0
1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0	0
1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0	0
1.4.	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0	0
1.5.	Pohledávky - ostatní	052	0	0	0	0	0
5.1.	Pohledávky za společníky	053	0	0	0	0	0
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0	0
5.3.	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0	0
5.4.	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0	0

Příloha 3 Rozvaha za roky 2013 – 2017: III. část (Zdroj: emailová komunikace)

	AKTIVA	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
2	Krátkodobé pohledávky	057	4088	4591	5213	2278	4103
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	3549	3296	4566	1565	3399
2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0	0
2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0	0
2.4.	Pohledávky - ostatní	061	539	1011	647	713	704
4.1.	Pohledávky za společníky	062	0	0	0	0	0
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0	0
4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	0	284	0	0	57
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	493	941	638	706	640
4.5.	Dohadné účty aktivní	066	0	0	0	0	0
4.6.	Jiné pohledávky	067	46	70	9	7	7
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068	0	0	0	0	0
1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky	071	1487	1905	903	1302	949
1	Peněžní prostředky v pokladně	072	1340	1246	830	1292	948
2	Peněžní prostředky na účtech	073	147	659	73	10	1
D.	Časové rozlišení aktiv	074	0	18	1	11	25
1	Náklady příštích období	075	0	18	1	11	25
2	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	077	0	0	0	0	0

Příloha 4: Rozvaha za roky 2013 – 2017: IV. část (Zdroj: emailová komunikace)

	PASIVA	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM	078	20805	22355	21939	19062	18705
A.	Vlastní kapitál	079	-4823	-5309	-5360	-3987	-2844
A.I.	Základní kapitál	080	100	100	100	100	100
1	Základní kapitál	081	100	100	100	100	100
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0	0	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0	0	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	084	0	0	0	0	0
1	Ážio	085	0	0	0	0	0
2	Kapitálové fondy	086	0	0	0	0	0
2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	0	0	0	0	0
2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088	0	0	0	0	0
2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089	0	0	0	0	0
2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0	0	0	0
2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	092	0	0	0	0	0
1	Ostatní rezervní fondy	093	0	0	0	0	0
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	-1583	-4924	-5409	-5460	-4087
1	Nerozdělený zisk minulých let	096	4852	5547	5547	5547	6920
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	0	-10471	-10956	-11007	-11007
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-6435	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	-3340	-485	-51	1373	1143
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100	0	0	0	0	0
B. + C.	Cizí zdroje	101	25628	27664	27073	22754	21309
B.	Rezervy	102	0	0	0	0	0
1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0	0	0	0

Příloha 5: Rozvaha za roky 2013 – 2017: V. část (Zdroj: emailová komunikace)

	PASIVA	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
C.	Závazky	107	25104	27664	27073	22754	21309
C.I.	Dlouhodobé závazky	108	0	0	0	0	0
1	Vydané dluhopisy	109	0	0	0	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	111	0	0	0	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	0	0	0	0	0
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0	0	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	0	0
6	Závazky - ovládaná/ovládající osoba	116	0	0	0	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	0	0	0	0	0
9	Závazky - ostatní	119	0	0	0	0	0
9.1.	Závazky ke společníkům	120	0	0	0	0	0
9.2.	Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	0	0
9.3.	Jiné závazky	122	0	0	0	0	0
C.II.	Krátkodobé závazky	123	25104	27664	27073	22754	21309
1	Vydané dluhopisy	124	0	0	0	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0	0	0	0
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	5705	7323	8677	9539	8755
4	Závazky z obchodních vztahů	129	6672	7202	8806	6694	7152
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	0	0
6	Závazky - ovládaná/ovládající osoba	131	0	0	0	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	0	0
8	Závazky ostatní	133	12493	12939	9590	6521	5402
8.1.	Závazky ke společníkům	134	3000	3000	3000	3000	3000
8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0	0	0	0
8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	396	314	612	596	485
8.4.	Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	137	7503	7803	5065	2551	916
8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	1305	1446	706	67	320
8.6.	Dohadné účty pasivní	139	0	0	0	27	35
8.7.	Jiné závazky	140	289	376	207	280	646
D.	Časové rozlišení pasiv	141	0	0	226	295	240
1	Výdaje příštích období	142	0	0	226	295	240
2	Výnosy příštích období	143	0	0	0	0	0

Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty za roky 2013 – 2017: I. část (Zdroj: emailová komunikace)

		Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb		32987	36998	38427	40959	39499
II.	Tržby za prodej zboží	02	456	478	4658	868	0
A.	Výkonová spotřeba	03	30462	30265	31732	30673	27578
A. 1	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	406	379	3794	694	
A. 2	Spotřeba materiálu a energie	05			21533	23129	20939
A. 3	Služby	06			6405	6850	6639
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	07	52	262	-529	252	2075
C.	Aktivace	08	0	0	0	0	0
D.	Osobní náklady	09	8917	9376	8482	8565	8447
D. 1.	Mzdové náklady	10			6288	6239	6091
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11			2194	2326	2356
D.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12			2117	2080	2030
D.	Ostatní náklady	13			77	246	326
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	267	219	331	327	341
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	267	219	331	327	341
E.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	267	219	331	327	341
E.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17					
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18					
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19					
III.	Ostatní provozní výnosy	20	278	122	589	9	747
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21			0	0	0
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22			0	9	0
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23			589	0	747
F.	Ostatní provozní náklady	24	756	513	3507	568	568
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25			0	0	0
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26			0	0	0
F. 3.	Daně a poplatky	27			34	34	45
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28			-528	0	0
F. 5.	Jiné provozní náklady	29			4001	534	513

Příloha 7: Výkaz zisku a ztráty za roky 2013 – 2017: II. část (Zdroj: emailová komunikace)

	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	Č. ř.	2013	2014	2015	2016	2017
*	Provozní výsledek hospodaření	30	-3200	-291	151	1451	1247
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0	0	0	0
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	0	0
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0	0	0	0
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0	0
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	0	0	0	0	0
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	0	0	0
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0	0	0	0
I.	Úpravy hodnot a rez. ve fin. oblasti	42	0	0	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	96	62	0	0	0
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	96	62	0	0	0
J. 2.	Ostatní nákladové úroky podobné náklady	45	0	0	0	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	98	0	21	23	13
K.	Ostatní finanční náklady	47	119	70	30	66	28
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-117	-132	-9	-43	-15
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	49	-3317	-423	142	1408	1232
L.	Daň z příjmů	50	23	62	193	35	89
L. 1	Daň z příjmů splatná	51	23	62	193	35	89
L. 2	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0	0	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění	53	-3340	-485	-51	1373	1143
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za úč. období	55	-3340	-485	-51	1373	1143
*	Čistý obrat za účetní období	56			43695	41859	40259

Příloha 8: Nabídka automatické širokopásové brusky od společnosti PANAS (Zdroj: emailová komunikace)



PANAS spol. s r.o.

Praha 14 - Kyje 198 00, Jordánská 987, tel/fax: 281 940 344
Dovaleby n/Orl. 517 42, Dukelská 55, tel/fax: 494 321 460
Brno 619 00, Traťová 574/1, tel: 777 743 933
Email: panas@panas.cz



Nabídka na automatickou širokopásovou brusku DMC



SYSTEM T5M 1350



CENA STROJE PRO VÁS

205 000,- Eur bez DPH

Uvedené ceny jsou v Eur bez DPH.

Záruka: 12 měsíců

Dodací lhůta: 4-5 měsíců (vyjma srpen)

Příloha 9: Nabídka leasingu na dřevoobráběcí stroj (Zdroj: emailová komunikace)



Kalkulace nespotřebitelského úvěru

Předmět financování (PF):	Dřevoobráběcí stroj		Požizovací cena bez DPH:	5 270 000 Kč
Dodavatel:			DPH (21%):	1 106 700 Kč
Zájemce o financování:	Jiří Štěpánek		Požizovací cena včetně DPH:	6 376 700 Kč
Stáří PF:			Odpisová skupina:	II.
Doba trvání smlouvy:	60	měsíců	Báze financování:	CZK
Počet splátek:	60	měsíční splátky se splatností na konci splátkového období		

Vlastní zdroje	%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%
Vlastní zdroje (částka)	Kč	1 594 175	1 913 010	2 231 845	2 550 680	2 869 515	3 188 350	3 507 185	3 826 020
Výše úvěru	Kč	4 782 525	4 463 690	4 144 855	3 826 020	3 507 185	3 188 350	2 869 515	2 550 680
Výše úvěrové splátky	Kč	87 002	81 202	75 402	69 602	63 802	58 002	52 201	46 401
Výše pojištění k úvěrové splátce	Kč	2 020	2 020	2 020	2 020	2 020	2 020	2 020	2 020
Úvěrová splátka včetně pojištění	Kč	89 022	83 222	77 422	71 622	65 822	60 022	54 221	48 421

Základem pro výpočet výše uvedených úvěrových splátek je pevná refinanční úroková sazba společnosti Raiffeisen – Leasing, s.r.o. platná ke dni vystavení této nezávazné kalkulace, tj. výše úvěrových splátek bude po celou dobu splácení neměnná v souladu s podmínkami úvěrové smlouvy. Tato pevná sazba bude upravena dle její aktuální výše v měsíci načerpání úvěru.

Náklady na mezifinancování mezi dnem zaplacení kupní ceny, resp. jednotlivých záloh, a dnem začátku smlouvy budou vyfakturovány nebo zohledněny ve splátkách.

Podklady ke schválení finanční transakce:

- vyplněná Žádost o poskytnutí financování,
- finanční výkazy za dvě ucelená účetní obd. a za aktuální běžné období (ve formě předkládané FÚ) = Daňové přiznání (jednoduché účetnictví) / Rozvaha a Výkaz zisků a ztrát (podvojný účetnictví),
- Fyzická osoba podnikající (kromě finančních výkazů): číslo dokladu totožnosti, rodné číslo a Souhlas se zpracováním osobních údajů.

Pojištění předmětu financování (po dobu trvání smlouvy) u Kooperativa pojišťovna, a.s., VIG.

Spoluúčast:	Roční pojistná sazba:	Pojistná částka:	Roční pojistné:
10 000 Kč	0,460%	5 270 000	24 242 CZK
Specifikace pojistného nebezpečí:		Strojní pojištění vč. živelního pojištění, odcizení a vandalismu	
Konečná výše pojistného zahrnutého do splátky bude přepočítána s ohledem na datum předání předmětu.			

Příloha 10: Nabídka warehouse management systému LOKI (Zdroj: emailová komunikace)

6. Cenová kalkulace

Platnost cenové nabídky je do 30.4.2019. Všechny ceny jsou uvedeny v Kč bez DPH.

6.1. Jednorázová platba

Zřízení LOKIA WMS	
Položka	Cena
Zřízení služby: <ul style="list-style-type: none">• Založení zákazníka v systému• Zakreslení skladu, půdorys, trasa výjeje• Příprava šablon pro tisk štítků• Import katalogu zboží• Nastavení RF čteček• Konzultace a vedení projektu• Úvodní školení uživatelů ve skladu zákazníka Vyčleněný časový rozpočet: 65 h	80 000 Kč
Propojení s ERP – standardní pasivní API LOKIA WMS: <ul style="list-style-type: none">• Příprava prostředí, konzultace, testy Vyčleněný časový rozpočet: 24 h	35 000 Kč
Parametry sledování	36 000 Kč
Celkem	151 000 Kč

Dodávka HW			
Položka	Cena	Počet	Cena celkem
Zebra TC20 LAN, GMS, Keyboard, SE4710, 2GB/16GB 	13 650 Kč	5	68 250 Kč
Podrobná specifikace			
TC2x Single Slot Charge Cradle	1 365 Kč	5	6 825 Kč
Zebra napájecí zdroj	495 Kč	5	2 475 Kč
Kit USB Type A to Type C Cable	200 Kč	5	1 000 Kč
Hand strap Zebra – zadní držák na ruku pro TC20k	250 Kč	5	1 250 Kč
Servisní balíček OneCare Essential na 3 roky (garance výměny do 3 pracovních dnů)	2 000 Kč	5	10 000 Kč
Celkem za HW			89 800 Kč

6.2. Měsíční platba

Používání služby LOKIA WMS			
Položka	Cena	Počet	Celkem měsíčně
Používání služby LOKIA WMS – přístup Skladník	1 300 Kč	5	6 500 Kč
Používání služby LOKIA WMS – přístup Manažer	300 Kč	3	900 Kč
Provoz služby LOKIA WMS – S0	750 Kč	1	750 Kč
Parametry sledování	1 500 Kč	1	1 500 Kč
Celkem			9 650 Kč

Služba LOKIA WMS neobsahuje žádné další poplatky. Neplatí se žádná roční „maintenance“ ani licence nebo poplatky za update služby. Ceny jsou platné při podpisu smlouvy o využívání služby s platností alespoň na 1 rok.

6.3. Hodinová sazba

Úpravy na míru, dodatečné konzultace a dodatečné služby poskytuje společnost CCV v níže stanovené hodinové sazbě.

Položka	Cena celkem
Hodinová sazba	1 500 Kč

CCV

12

CCV Informační systémy | Kopečná 10 | 602 00 Brno | tel.: 541 212 199 | e-mail: info@ccv.cz

CCV

13

CCV Informační systémy | Kopečná 10 | 602 00 Brno | tel.: 541 212 199 | e-mail: info@ccv.cz

CCV

14

CCV Informační systémy | Kopečná 10 | 602 00 Brno | tel.: 541 212 199 | e-mail: info@ccv.cz